



大忙人的 趣味心理学

石海平 ◎ 编著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

大忙人的趣味心理学 / 石海平编著. —北京：电子工业出版社，2015.1
ISBN 978-7-121-24772-9

I. ①大… II. ①石… III. ①心理学—通俗读物 IV. ①B84-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2014）第268623号

责任编辑：张 轶

印 刷：中国电影出版社印刷厂

装 订：中国电影出版社印刷厂

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编：100036

开 本：710×1000 1/16 印张：14.5 字数：342千字

版 次：2015年1月第1版

印 次：2015年1月第1次印刷

定 价：39.80元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。



前言

一个炎热的夏日，狐狸走过一个果园，停在一大串熟透而多汁的葡萄前。狐狸想：“我正口渴呢。”于是它后退了几步，向前一冲，跳起来，却无法够到葡萄。狐狸后退，又试。一次，两次，三次，但是都没有够到葡萄。最后，它决定放弃。它昂起头，边走边说：“葡萄还没有成熟，我敢肯定它是酸的。”

还是这只狐狸，又想找些可口的食物，但只找到了只酸柠檬，它就说：“这柠檬是甜的，正是我想吃的。”

狐狸虽未必懂得生活的哲学，但面对挫折时它灵活的心理调适方法，使我们相信这是一只幸福的狐狸。强化既得利益，摆脱未得苦恼，很多时候真的可以起到宽慰自己、接纳自己、承认现实、自得其乐的作用。

人是有自觉性的，当然比自发的狐狸要高明许多，面对生活中的矛盾冲突，面对复杂、多变的种种心理，该怎样更好地了解自己、完善自己，更好地了解别人、审时度势呢？

心理学知识会帮助你！但理论总难免枯燥，我们需要通俗易懂、深入生活的心理学！本书即致力于把经典的心理学案例与人们的日常生活及工作相联系，在亲切幽默中让你掌握有关幸福感、工作行为、人际交往和人格培养中的心理规律！

第一章，提高幸福指数的感知心理学，让你学会自慰，学会解脱，幸福生活；第二章，遇见更好自己的认知心理学，帮你找到你最适合的位置，最大限度地发展自己；第三章，提高效率的工作心理学，帮你解除疲于奔命的困扰，让你学会如何高效快捷地做事；第四章，化繁为简的行为心理学，教你如何抓住问题的关键部分，学会把复杂的事情做简单；第五章，赢得人际的社交心理学，教你如何抓住交际对象的心理，赢得人心；第六章，影响别人的沟通心理学，让你明白说话的技巧，学会运用交际策略，使别人乐于接受你的意见，心甘情愿地给你帮忙；

第七章，带领团队的管理心理学，让你学会打动员工的心，让员工自动自发地爱上工作，努力工作；第八章，释放能量的潜能心理学，让你了解成功必备的心理素质，最大限度地激发你的潜能；第九章，增强业绩的销售心理学，让你了解成功营销的心理素质，进而帮你在商海中游刃有余；第十章，唤醒良好心态的情绪心理学，让你学会更好地管理心情，促进身心健康发展和事业进步。

如果你是一位企业的决策者，阅读本书，有助于你调动全体员工的积极性，改善组织结构，提高企业效益，以达到提高管理水平和发展生产的目的；

如果你是一位企业的中层管理者，阅读本书，有助于你准确地找到自身的定位，了解与缓解自己与上下级关系的压力和情绪，矫正管理中的偏差，找到最佳的激励自我和下属的有效方法，从而发挥每一位员工的能动性，逐步成长为真正意义上的优秀职员和管理高手；

如果你是一位踌躇满志的热血青年，阅读本书，有助于你更好地认识自我、完善自我、提高修养和才能，纠正理智上、行为上的“错位”，使你的人生更加丰满精彩！

.....

在一个个经典、有趣的案例中，你收获到的将不仅仅是知识，更是一种心理态度与心理境界。

相信《大忙人的趣味心理学》会帮你走出迷茫，走出困境，科学认识自我，真诚关爱他人，灵活巧妙地为人处世，让你做心灵的主人，做生活的智者！

最后我要感谢以下朋友为本书贡献了很多精彩的案例和小故事：肖冉、黄世波、郁莉华、黄丽、路岩、安雅宁、张琳、杨悦、田泉、谭玲、王天晓、阎颖、黄磊恒、路文林。



目录

CONTENTS

PART 1

提高幸福指数的感知心理学

001 贬低原有目标，冲淡内心欲望——酸葡萄效应	002
002 强化既得利益，摆脱未得苦恼——甜柠檬效应	004
003 准确把握需求，更好地认识自己——需求层次理论	006
004 饿者吃糠如蜜，饱者吃蜜不甜——饥饿效应	008
005 拥有物越多，幸福感越少——幸福递减定律	010
006 多等一刻，你就能得到两块糖——延迟满足效应	012
007 不必完美，满意即可——满意原则	014
008 做完事别忘给自己点奖赏——普雷马克原理	016
009 不放弃梦想，就能抓住幸福——塞里格曼效应	018
010 进行积极暗示，取得所期待的进步——罗森塔尔效应	020

PART 2

遇见更好自己的认知心理学

011 找到你最合适的位置——德尼摩定律	024
012 带着放弃去收获——卡贝定理	026
013 欣赏优点，着眼优点——杜拉克原则	028
014 跨过去，就是另一片天地——临界点效应	030
015 在两边寻找，你能拾到更多机遇——1/3 效应	032
016 甘当人梯，沉默也能闪亮——贝尔效应	034
017 齐头并进，修缮最低的木板——木桶定律	036
018 成绩只能说明过去——彼德原理	038
019 走自己的路，随便别人去说——韦奇定律	040
020 谦虚才能爬到制高点——卢维斯定理	042

PART 3

提高效率的工作心理学

021 半兴奋状态效率最高——倒 U 形假说	046
022 选择正确，就成功了一半——“路径依赖”原理	048
023 做好万全准备，感觉会出错就真的会错——墨菲定律	050
024 为生命加快脚步——帕金森时间定律	052
025 疏导，化解隐患明患——避雷针效应	054
026 高效学习的秘诀在这里——培哥效应	056
027 别把生命浪费在小事上——不值得定律	058
028 男女搭配，干活不累——异性效应	060
029 用 20% 的付出带来 80% 的收获——二八定律	062
030 使用专注的力量——注意力作用	064

PART 4

化繁为简的行为心理学

031 学会把复杂的事情做简单——奥卡姆剃刀定律	068
032 三思而后行，做好准备——布利斯定理	070
033 及时修补现在的小窟窿——破窗效应	072
034 一次坏行为的作用无限大——多米诺效应	074
035 任何危险都是可以防范的——海恩法则	076
036 整体能力大于个体能力之和——米格 25 效应	078
037 坚持的结果就是成功——蔡戈尼效应	080
038 找到智慧的最佳点，做出惊人的成绩——瓦拉赫效应	082
039 微小的变化，巨大的反映——蝴蝶效应	084
040 不要被老眼光束缚——定势思维	086

PART 5

赢得人脉的社交心理学

041 第一次就要“闪亮登场”——首因效应	090
042 最近的印象最深刻——近因效应	092
043 适度的距离才最美——个人空间效应	094
044 以小博大，赢得人际——杠杆原理	096
045 寻找共同点，增加亲切感——相似效应	098
046 与对方同步，博得好感——效仿效应	100
047 用收支平衡维护和谐关系——互惠效应	102
048 换上别人的衣服思考——投射效应	104
049 直线不一定最短——定势效应	106
050 用热情打动别人——邻里效应	108

PART 6

影响别人的沟通心理学

051 积极鼓励比消极鼓励更能调动积极性——保龄球效应	112
052 退一步说话让一个台阶——留面子效应	114
053 巧用暗示旁敲侧击——巴纳姆效应	116
054 强迫不如引导——逆反效应	118
055 让沟通渠道畅通无阻——罗密欧与朱丽叶效应	120
056 吸引参与拉拢“自己人”——参与定律	122
057 承认自己错误，赢得他人支持——特里原则	124
058 让名人替你说话——名人效应	126
059 步步为营才能步步高升——登门槛效应	128
060 用竞争激励下属——竞争心理	130

PART 7

带领团队的管理心理学

061 及时清除烂苹果——酒与污水定律	134
062 减掉工作流程中的多余——蚁群效应	136
063 寻找最佳组合，人多力量未必大——苛希纳定律	138
064 保证纪律的权威性——热炉规则	140
065 明确分工，各司其责——社会懈怠效应	142
066 领导带了头，员工有劲头——表率效应	144
067 知人善用，敢用能人——奥格尔维定律	146
068 了解员工真实需求——雷尼尔效应	148
069 压力与动力总是成对出现——狗鱼效应	150
070 自发的才是最有效的——横山法则	152

PART 8

释放能量的潜能心理学

071 成为第一，才能掌控大权——印刻效应	156
072 不断地自我超越才能取得成功——蜕皮效应	158
073 欲穷千里目，更上一层楼——隧道视野效应	160
074 气魄大方可成大，起点高才能至高——吉格勒定理	162
075 根据目标调整高度——跳蚤效应	164
076 在困境中崛起，获得更大的力量——跨栏定律	166
077 对手是最好的学习榜样——标杆管理法则	168
078 否定自己才能超越自己——达维多定律	170
079 挖掘挫折智慧，积累失败财富——比伦定律	172
080 自加压力，居安思危——青蛙效应	174

PART 9

增强业绩的销售心理学

081 首先要分清四位贵族——顾客分类潜规则	178
082 抓住客户给出的信号——“察言观色”效应	180
083 在“黄金时机”行动起来——“黄金时机”效应	182
084 用例证攻破对方的心理防线——例证潜规则	184
085 对付拖延的心理战术——“考虑考虑”效应	186
086 “我设想已经成交”——肯定效应	188
087 会说不如会听——倾听效应	190
088 争取赢得客户的信任——真诚效应	192
089 让你的客户感到自豪——满足效应	194
090 提供让客户惊喜的售后服务——“250”法则	196

PART 10

唤醒良好心态的情绪心理学

091 处理好心情，才能做好事情——乐观心理	200
092 用自信照亮人生——杜根定律	202
093 让幽默影响对方——幽默作用	204
094 学会忘记过去的痛苦——阿 Q 精神	206
095 敞开心扉，拥抱热情——杜利奥定律	208
096 让自己获得持续的动力——进取效应	210
097 把烦恼写在纸上然后烧掉——忘记效应	212
098 活在当下，感恩现在——感激效应	214
099 别让坏情绪导致坏事发生——踢猫效应	216
100 像磁铁一样吸引别人——亲和效应	218

PART 1

提高幸福指数的 感知心理学





001 贬低原有目标，冲淡内心欲望——酸葡萄效应

吃不到葡萄说葡萄酸

“吃不到葡萄说葡萄酸！”这个故事后来成为了心理学的典例，即个体在追求某一目标失败时，为了冲淡自己内心的不安，常将目标贬低说“不值得”追求聊以自慰。这一现象称为“酸葡萄”机制或“酸葡萄”效应。

“心理平衡”

对于想得到而得不到的，就说东西并不怎么好，以此来寻求自我安慰。可以说，这是只懂得“幸福”的狐狸，面对“挫折”或“心理压力”，它知道采取“歪曲事实”的方法去取得“心理平衡”。我们有时候也需要向狐狸学习一下，试试“酸葡萄效应”。

“阿 Q”也需要

鲁迅先生笔下的“阿 Q”，被人打时口中或心中念一句“反正是儿子打老子”，于是也就悠悠然忘却了皮肉之苦痛。虽然长期以来，“阿 Q 精神”是作为国人劣根性的一个方面遭到人们严厉批判的，但无可否认，这种精神对缓解自己的压力而获取心理平衡，确实有着实际的意义和作用，尤其是当人们认为自己对所面临的压力已经无能为力的时候，采用这种应付方式，可以避免走向极端。

“聊以自慰”

看到人家吃麦当劳，就说那是垃圾食品，不如我的馒头咸菜养人；看到别人考上名牌大学，就说考上大学不好，修业年限长而又花费高，将来就业还是个未知数；看到别人“学好数理化，不如有个好爸爸”，就想还是不如我的爸爸好，说不定哪天他就“进去了”，而我爸爸，想贪污腐败都没门……

学会“合理化”

任何一种事物都会有正反两种意义，只要起到暂缓心理压力作用，使心理得以



平衡，就有其实际意义。所以，合理化的酸葡萄效应是无可厚非的。有些不如意的事情摆在那里，如若能改变，当然该向好处努力，如若已成定局，无法挽回，就该宽慰自己、接纳自己，承认现实。这比垂头丧气、痛不欲生不知要好上多少倍。

懂得“删除”

我们的生活不可能每天都很顺心如意，在遇到不如意的事情时，往往就需要排解，需要“删除”。可对于人来说，这删除远非如电脑那么简单容易，可能需要一个过程。老祖宗早就知道，要走一段弯路，于是就说：“吃亏是福”、“傻有傻福”、“破财消灾”、“塞翁失马，焉知非福”、“高处不胜寒”等等，为我们铸造了一道有效的心理防御机制。



读故事，懂心理——狐狸与葡萄

一个炎热的夏日，狐狸走过一个果园，停在一大串熟透而多汁的葡萄前。狐狸想：“我正口渴呢。”于是它后退了几步，向前一冲，跳起来，却无法够到葡萄。狐狸后退又试。一次，两次，三次，但是都没有够到葡萄。狐狸试了一次又一次，都没有成功。最后，它决定放弃。它昂起头，边走边说：“葡萄还没有成熟，我敢肯定它是酸的。”这是《伊索寓言》中广为人知的《狐狸与葡萄》的故事。

如果今天中午，你同事单单没请你吃饭，那你一定要以为是下面几个原因：

- A. 出去吃饭不利于减肥；
- B. 那饭有什么吃头啊，还不见得卫生；
- C. 喝酒是最讨厌的事了，费时又伤身体；
- D. 以上都是。

记住：要都选，就是选D。只是千万别去想：是你人际关系不好，他对你有什么意见之类的事哦。

嘿嘿，这就叫“酸葡萄效应”。它对你心情的调整绝对有好处。

“酸葡萄效应”看来愚蠢可笑，但确有某些积极作用。它反映了当事人的心理素质具有某种消化受挫感的弹性，可以帮助人在遇到挫折时从忧伤中解脱出来，灵活地松动既定的、可望而不可即的追求目标，暂时保持一种良好的心态，防止行为上出现偏差。

“百年人生，逆境十之八九”。逆境给人的受挫感固然会增添心灵上的痛苦，但也可能把人锻炼得更加成熟和坚强。因此，掌握一套对付心理挫折的防卫方式，有助于恢复心理平衡。在日常生活中，您不妨一试。



002 强化既得利益，摆脱未得苦恼——甜柠檬效应

相信未来吗

失恋了，你还能看到自己的优点，想象自己以后可以拥有更美好的恋情吗？在现实生活的挫折中，你还能自我欣赏和自我陶醉吗？不得不说，生活的确五彩斑斓，但很多时候，心里只有冷色调。色彩好像是一种有表情、有灵魂、会说话的东西，可以给我的心理带来很多影响！你也许可以逃脱现实的桎梏，可你跳得出心理的圈子吗？

“甜柠檬效应”

同样是那只狐狸，这次又想找些可口的食物，但只找到了只酸柠檬，它就说：“这柠檬是甜的，正是我想吃的。”这种只能得到柠檬就说柠檬是甜的的自我安慰现象被称为“甜柠檬效应”。不说自己达不到的目标或得不到的东西不好，而百般强调，凡是自己认定的较低的目标或自己有的东西都是好的，可以变恶性刺激为良性刺激，有效地减轻内心的失落和痛苦。

“异曲同工”

生活中总存在着种种不如意，在遭遇这些情况时，“甜柠檬效应”能发挥积极作用，可以让你宽慰、接纳自己，并自得其乐。这与上述的酸葡萄效应一样，都是以某种“合理化”的理由来解释自己所追求目标失败时的情景，以达内心之安、心理自救的目的。其差异只在于酸葡萄效应是把所追求的目标价值变低，而甜柠檬效应是把现已实现的目标价值提高。

淡化作用

人们在追求某一目标时，有时忽略了自己的可行性条件，只是被诱人的目标所诱惑，或是只凭自己的一腔热血拼命追求，或是被钻牛角尖的心理所驱使，因此，碰得头破血流还在苦苦追索。对此，有些人正视自己的能力，把自己原先追求的目标加以调整，调整为自己通过努力而能达到的目标，这样就会淡化原先的预期，从而使自己不会为达不到预期目标而痛心苦恼。

提高作用

人们对所追求的目标给予高度的预期，赋予极高的价值，但在一时实现不了时，



为了自尊心的满足，不得不回到自我的现实中来，从而珍惜已拥有的，并把已实现的目标加以美化，认为这已是最好的，其他的目标是一种理想化的东西，是不现实的，即使实现不了也无所谓。这种有意夸大已实现目标价值，提高自己对已有现状的满意度的行为，就是甜柠檬效应作用的结果。

去痛作用

一个人在达不到追求目标时，内心是极其痛苦的。多数人都会有办法去除这种痛苦，否则就可能患上心理疾病。而甜柠檬效应就有这种去痛作用。因为他已放弃了原来追求的目标，已把自己的注意力和感情调整到了现在自己重视的已实现的目标上。这虽然对实现预期目标失去了动力，但对维护心理健康来说是有作用的。这种去痛作用可以使失败者安全地软着陆，以免去不少后遗症。

读故事，懂心理——柠檬也甜

约翰正值“不惑”之年，是一家公司的职员，擅长编制软件，曾经是公司的骨干。后来新领导上任，招收了两名计算机专业的应届毕业生，委以重任，让两名新人负责新项目的研发。约翰很想参与该项研究，并拟订了一份计划书递交给了领导，却迟迟没有回音。眼见着两位新同事整日伏案攻关，约翰心里更不是滋味，不由得犯了嘀咕：新领导瞧不起我，可能是瞧不起我的专科学历，对我没有一点肯定，会不会让我失业啊？约翰越猜测情绪越低落。在单位有时和领导打照面，他总感觉领导的态度冷淡，继而觉得同事们背地里都在议论自己，从此变得不想上班，怕见熟人，后来连商场、公园都不敢去了。不得已，最后找心理咨询师聊天。

经过心理咨询，约翰豁然开朗了：不就是个软件吗？不让我干，我正好歇着，用不着加班加点了，正好辅导辅导我那上初中的儿子。再者说了，领导不安排我，也是照顾我的面子，和两个年轻人平起平坐的，担心伤我自尊。从此，看领导也亲切了，看同事也顺眼了。

约翰成功地找回了自信和快乐，这就是“甜柠檬效应”的积极作用。

具有“甜柠檬心理”的人，认为凡是自己拥有的东西，都是好的——不得不吃的时候，柠檬也是甜的。这样可以减少内心的失望和痛苦。例如某生考不上大学而考上中专，就说考上中专更好，学习年限短又花费低，可以早参加工作早挣钱。比如说，有的女子嫁个木讷寡言的丈夫，却说“这才可靠呢！”有了这样的心态，你还会有烦恼吗？

心态至关重要，尤其是当面对挫折时，积极的心态，会让你处处看到希望，斗志昂扬。对于自己拥有、又摆脱不掉的缺憾，不妨试试“甜柠檬效应”，多用积极的词汇来评价自己，评价自己所做的事情，你会发现，“甜柠檬效应”，使你的生活变得轻松了！



003 准确把握需求，更好地认识自己——需求层次理论

“缺乏感”

需求是有机体感到某种“缺乏”而力求获得满足的心理倾向，是内外环境的客观要求在头脑中的反应。我们为吃穿住行操心，我们还渴望被爱，被尊重，被认同，希望人格与自身价值被承认，现实条件能否让这些需求一一实现？如果有矛盾，我们又该如何去化解呢？

马斯洛需求理论

需要层次论是心理学家马斯洛一生中最著名的论述。他认为人是一种“有欲求的动物”，人们会不停地追求各种目标，当这种需要获得满足之后，人们又会产生另外的需要，继续去寻求另外的目标。并且，人的需要是有先后顺序的，有一个从低到高的发展层次。顺序依次是：生存和生理的需要、安全的需要、社交的需要、尊重的需要及自我实现的需要。

需求在“升级”

一般来说，家境贫寒的人最迫切的需求是一份稳定的工作和差不多的薪水；生存和安全的需求获得满足后，人就会有社交的欲望，渴望与他人交往，想要爱别人和接受别人爱、成立家庭，获得归属感；有了一定的经济基础和社会地位后，人自重、被他人尊重、得到赞许等需要又会凸显，进而希望从事一些自己喜爱的工作或有挑战性的任务，追求自我实现。

社交需求

社交的需要是指人要在相互的协调中去完成工作任务，也更需要在与别人的交往中得到认可。尊重的需要，不仅仅是自我尊重、更主要的是他人对自己的尊重。有了社交，才会体现尊重。自我实现的需要要求把个人的潜力和技能发挥到极致，其实质是一种自我成就感。



需求层次互有关联

正如任何人都要吃饭穿衣一样，任何一种需要并不因为下一个高层次需要的发展而消失，各层次的需要相互依赖与重叠，在高层次的需要发展后，低层次的需要仍然存在，只是对行为影响的比重减轻而已。

现实启示

实际生活中，我们的需求很难完全地对号入座，每个人的需求五花八门，不同层次的需求会集中体现于一个人的身上，这个时候，我们就需要分析自己的“核心需求”，抓住了“核心需求”，才能更好地认识自己，平衡心态，有的放矢。



读故事，懂心理——角色转换

我们假设一例：S君为某企业区域经理，大学毕业，在家中为独子，已成婚。

他的核心需求在单位及工作中为尊重需求，在生活中为社会需求，在家庭中为安全需求。

也就是说，在单位和工作中他是行家，是领导，需要的是尊重，在生活中他是朋友、同学，需要的是认可，是赞扬；在家庭中他是儿子、丈夫、父亲，他需要的是家庭稳定，生活有保障。

如果他未能认清自己不同角色下的不同核心需求，会造成非常“尴尬”的局面：

情况A：将工作及单位中的尊重需求带至生活中，一味地追求尊重的满足，就会和朋友、同学渐渐远离。道理很简单：朋友、同学不会去满足他的尊重需求。

情况B：将生活中社会需求带至家庭中，一味地要求认可的满足，易造成在家中沟通不畅，性格敏感，引起家庭矛盾。因为家庭成员不能满足其社会需求。

可见，个人需求因在工作、生活、家庭中角色不同，会有极大的复杂性，未能认清不同角色下的“核心需求”，而一味地去追求满足更高层次的需求，会在很多地方焦头烂额，影响正常工作，甚至影响到个人的人生幸福；清楚自身不同角色下的不同需求，才能避免这些“尴尬”局面，使你人际关系和谐，心情舒畅。

个人的发展不是一蹴而就的，当你还处于为生计而发愁的阶段时，奢谈自我实现是无意义的，它只能增加你怀才不遇的愤懑和对社会的不满、抱怨。因此，我们需要先解决生存和生理问题，从最基层做起，逐级向上，依次满足，这样，你才会心态平和，从容安宁。



004 饿者吃糠如蜜，饱者吃蜜不甜——饥饿效应

多彩多姿

生活如一汪水，有了天气的变化，才会有翻起的浪花；生活如一座山，有了花草树木的点缀，才会显得那么灵气；生活如一片天空，有了白云的飘荡，才会显得那么湛蓝。生活应该是多彩的，要想让自己的生活新鲜，不妨做个勤快的调色家吧！

“饥饿效应”

王蒙先生曾谈到过一种效应理论，即人是很有趣的，往往在接触一个人时首先看到的都是他或她的优点，这一点颇像是在餐馆里用餐的经验，开始吃头盘或名冷碟的时候，印象很好，吃头两个主菜时，也是赞不绝口，愈吃愈趋于冷静，吃完了这顿筵席，缺点就都找出来了，于是转喜为怨，转赞美为责备挑剔，转首肯为摇头。

为何有此效应

为什么会产生如此奇妙的心理转变呢？第一，开始吃的时候你正处于饥饿状态，而饿了吃糠甜如蜜，饱了吃蜜也不甜。第二，你初到一个餐馆，开始时有新鲜感，新盖的茅房三天香，这也可以叫做“陌生化效应”吧。

新鲜感会淡去

和人的关系也是有这种饥饿效应或陌生化效应的。一个新朋友就像一个新景点、一个新餐馆，都会给你的生活带来某种新鲜的体验，都会满足人们的一种对于新事物新变化的饥渴。结交久了，往往就是好的与不好的方面都显现出来了——当新鲜感逐渐淡漠下来以后，人们将必须面对现实，面对新事物也会褪色也会变旧的事实，面对求新逐变需要付出的种种代价。

发挥积极作用

饥饿效应可以帮我们想明白许多方面的问题。如：初接触的人觉得优点颇多，后来会发现毛病也不少；新婚夫妇蜜月最痴情，久了不仅会生气，可爱变可憎，还可能会闹离婚；初到一座城市、一个风景区，一切都新鲜可爱，住久了就像二大娘



说银环，这儿脏了那儿臭了，看见啥都烦。面对这种心理现象，我们能否耍些花招，给生活保鲜呢？

懂得“保鲜”

日复一日，年复一年，许多人都过着大致相同的日子，这样的活法就像粗糙的文章中反复用了不必要的句子，显得单调重复，容易使人厌倦。可以说，让生活有新鲜感几乎是所有人的向往，所以就有了常外出旅游，走南闯北，上天入海，率性而为。

读故事，懂心理——“保鲜”办法

让生活新鲜起来的办法有很多种：

1. 上下班或饭后散步，我们可以经常变换行走路线，这样就可以在不同的路线上看到不同的景物，不同的人和事，就会常常有新的发现，新的感受。

2. 每天甚至一星期饭菜不重样。即使是相同的材料，我们也可以采用不同的加工方法，在食材搭配、刀法、调料、工序等方面求变化。这就要求我们多学习烹调知识，注重实践；更新观念，大胆创新；努力提高烹调技术。

3. 过一段时间就把居室重新布置一番，换幅字画，换换家用器物，或新置几盆花等，都会一扫单调沉闷，使自己进入一个新天地。

4. 常去郊游。过一段时间进行一次力所能及的中短途旅游。自然景物是人类的朋友，经常亲近自然，可以消除不良心绪，陶冶情操，增长见识。大致相同的环境，我们可以在不同的时间、以不同的方式去体验。

5. 关注媒体热点。媒体上的一个新题材，可以使我们进入新时空，使自己精神振奋，引发新的想象和追求。

6. 结交朋友。积极到生活中或网络上去结交朋友，朋友常常会扩大你的生活圈子，改变你的思维，改变你的心态，给你的人生以积极的影响。

7. 感悟文学和艺术。阅读书籍，参观书画展，陶艺展等，走进艺术的殿堂，让身心从现实的芜杂中解放出来，让灵魂在精美的艺术品上着陆，经受人类文明的抚摸和洗礼，你会有一种脱胎换骨之感。

8. 更换工作，改变工作环境。如果换不了工作，就是换个工作单位也是好的，这样做起码可以使你拥有新的生活圈子，使你进入崭新的生活空间。

生活如一本书，应该有一些精彩的细节，少一些乏味的字眼；生活如一支歌，应该多一些昂扬的旋律，少一些忧伤的音符；生活如一幅画，应该多一些亮丽的色彩，少一些灰色的色调。生活是丰富多彩的，只要开动脑筋，转变心态，新鲜的生活就会常常伴随你。新鲜的生活可以改变我们的思维，提升我们的生活质量，增加我们的幸福体验。



005 拥有物越多，幸福感越少——幸福递减定律

真的不香吗

你是否感到今天的鸡、鸭、鱼、肉好像没有了先前的香，今天的米、面、蔬菜也没有了先前的可口？其实，今天的这种不香、不可口，不能怪鸡鸭鱼肉米面蔬菜，只能怪你的心态。不同的心态感受到的是不一样的酸甜苦辣。

边际效益递减规律

走在沙漠里的人，如能得到一杯水，会无比快乐和惊喜。而当他千里迢迢走出沙漠，来到泉边，喝第一杯水很甜，喝第二杯水很凉，等到喝第五杯水很饱。如果连续不停地喝，最终会成为一种负担。第一次尝试的感觉最爽，而随着你越来越多的获得，你的满意度自然会下降，以前过年时才能吃上肉，那时感觉无比享受，现在哪家还把肉当回事呀，是不是？

什么是幸福

幸福是什么？是一种感觉，但感觉又是灵活多变的，同一个人对同一事物，在不同的时间，不同的地点，不同的环境，会有完全不同的感受。昨天是一种感受，今天是另一种感受；开始是一种感受，以后又是一种感受。

幸福递减率

当我们处于较差的状态中时，一点微不足道的事情就会带给我们极大的喜悦，而当我们所处的环境渐渐变好时，我们的需求、观念、欲望等都会发生变化，同样的事物再也不能满足我们的需求，我们在其中再也找不到当初的幸福感了。

真因在这里

所谓幸福递减，其实不是真正的幸福减少了，而是心态不能满足了。之所以觉得不幸福，都是欲望在作怪。人都有贪欲，想要的东西越得不到越想要，千方百计得到了就会觉得很高兴，但是得到的多了就会变成负担了，这时候就会往更高的要



求进发了，不然就会觉得生活无趣。要学会感受幸福，寻找幸福。

得之难爱之深

太过容易，唾手可得的東西往往得不到人們的重視，只有歷盡艱辛得來的東西，才覺得彌足珍貴。所以，先哲們早有這樣的話；得之越艱，愛之越深。尋找困難，尋找新的奮鬥目標，做過去所未做的事，這樣，我們就能從不停的奮進中，找到幸福之源。



读故事，懂心理——总督的新政策

1620年，一批清教徒新移民踏上了美国的土地，结果他们面临的第一个冬天非常严酷，天气恶劣，农作物几乎绝产。

将近一半的清教徒移民在饥饿中死掉，或者返回了英国。留下来的人们忍饥挨饿，虽然“主”告诉他们要诚信、不能偷窃，但是不少人为了生存，不得不去偷窃。

当时，总督想尽了办法，要让大家熬过这场艰辛。最后他决定让人们在地里尽量多种玉米，希望能够获得好的收成。

清教徒们在英国就习惯于大家一起合作种田，然后把收成全放在一起，按需分配，这也称为合作的农垦方式。

总督以为大家把土地放在一起，建立一个公有的社区，大家就都能过上快乐幸福的生活，结果却事与愿违，社区中产生了很多不满情绪。

在经历了三个饥荒的冬季后，1623年春，总督决定采取一种新的政策，他把土地分到每一家，让人们自己决定种植多少玉米。

结果证明这种做法是成功的，大家都有了劳动的热情，积极参与到劳动中去：妇女们也愿意下地劳动了，有的背上还背着孩子；原来以年老或者有病为借口不肯下地的人也愿意在自己私有的地里劳动，享受更多劳动的果实。这种做法下，人们生产出的粮食比预期多，大家都非常满意。

1623年秋天，新移民们终于有了一个丰收的季节。于是，他们把每年十一月的第四个星期四确定为感恩节，用来感谢上帝和亲人、朋友以及自己。在感恩节这一天，人们在餐桌上可以吃到各种各样的水果，还有其他丰富的食物和果汁，其中，最引人注目的大菜是烤火鸡和南瓜馅饼。这种感激之心让每个美国人不仅在感恩节时，也包括平常，都感到格外幸福和快乐。

幸福随着追求而来，随着创造而来，随着希望而来，随着需要而来。生活优越的时候，别忘了忆苦，别忘了感恩，少一点欲望，多一点开心，幸福感才能长久地保存和延续。



006 多等一刻，你就能得到两块糖——延迟满足效应

幸福能力需培养

越来越多的积蓄，越来越高水准的物质生活，你的很多要求都能及时得到满足……但是为什么越来越多的人对幸福的感觉变得那么淡漠？快乐真的就是幸福吗？怎样才能培养我们感受幸福的能力？

追求幸福的怪相

工作不久的女孩，想过上有房有车，衣食无忧的生活，于是放弃了奋斗，直接嫁给富有的老朽；热血的少年，想过自由的日子，于是夜夜笙歌，不愿屈降于婚姻，不想生养孩子，只知追求唯我的快乐。

“美好的向往”

年轻气盛时，觉得自己应该拥有一切想要的东西。如果结婚，一定要有像电影那样美丽浪漫的场面，做最美的新娘。然后两人到夏威夷旅行，别的地方都不行，因为只有那里够浪漫。她（他）的家一定是很大的，有着旋转楼梯和整面的落地玻璃。

“能量守恒定律”

二十出头的年轻人，有着最好的青春，也想和别人一样，去旅行，去浪漫……但是既然选择工作，便有了责任：对他人的责任，对事业的责任。互相勉励，一切都会好的，成功不会这么快得到，幸福，也遵循能量守恒定律。如果之前得到的太多，其后则必然衰退。同理，之前低调的努力，一定会有之后的成功。

幸福在前方

幸福是：人们在做自己的事业，有着明确的方向；有自己的宝贝，开心地成长；



一起工作和生活，没有厌烦对方，反而成了最了解彼此的朋友和伙伴。努力奋斗，到海边买个有全落地玻璃的房子。如果当前实现不了也没关系，说明能量积累还不够，继续努力！总有一天会达到。

延迟满足效应

如果觉得自己的生活越来越不尽如人意，试着想想是不是从前太过挥霍青春和快乐，现在开始要收敛一些艰苦一些以保持平衡。如果一直都处在人生的低潮，试着想想你是不是一直在努力奋斗。如果是的，那太好啦，根据延迟满足效应，你的幸福就要来啦！



读故事，懂心理——“延迟满足”

在美国得克萨斯州的一个镇小学的校园里，其中一个班的8个学生，被老师带到了一间很大的空房里。随后，一个陌生的中年男子走了进来。

他一脸和蔼地来到孩子们中间，给每个人都发了一粒包装十分精美的糖果，并告诉他们：这糖果属于你，你可以随时吃掉，但如果谁能坚持到等我回来以后再吃，那就会得到两粒同样的糖果作为奖励。说完，他和老师一起转身离开了这里。

时间一分一秒地过去了。这颗糖果对孩子们的诱惑也越来越大，几乎不可抗拒。有一个孩子剥掉了精美的糖纸，把糖放进嘴里并发出“啧啧”的声音。受他的影响，有几个孩子忍不住了，纷纷剥开了精美的糖纸。但仍有一半以上的孩子在千方百计地控制着自己，一直等到40分钟后那个陌生人回来。当然，那些付出等待的孩子得到了应有的奖励。

后来，那个陌生人跟踪这些孩子整整20年。他发现，能够“延迟满足”的学生，数学、语文的成绩要比那些熬不住的学生平均高出20分。参加工作后，他们从不在困难面前低头，总是能走出困境，获得成功。

这就是著名的“延迟满足”的心理试验。

这个故事给人很大的启发。事实上，这个道理同样适用于我们成年人。想快乐吗？想自由吗？像甜甜的糖果一样，谁不想呢？想得到更多的快乐和自由？你愿意付出更多时间、努力和忍耐、等待吗？

快乐本身并不等于幸福；能忍得一时之苦将会获得更大更爽的幸福感；学会期待、学会克制、学会奋斗，你会体验到成功的快乐和人生的幸福。



007 不必完美，满意即可——满意原则

完美不可求

你是否总在尽力让所有人都满意自己，而自己却活得很辛苦？你是不是觉得自己如果不能表现得比别人好的话，别人会无视你的存在，吸引不了别人的眼光？你是否不敢让自己有任何懈怠，事事要求完美，不允许出现什么差错，一有小小差错就忐忑不安？仔细想想，这对你真的十分有意义吗？为什么你总是活得很累、很不开心呢？

绝对即误区

在这个地球上，十全十美的事是不存在的，完美只是人们的一个目标、一个方向和一个憧憬，却不应该成为一个人的追求。世界上本来就没有完美无缺的人与事。中国有一句古训：人无完人，金无足赤。人一走向绝对，就走入了误区。

完美的代价

在现实生活中，无数的人不止一次地犯着同样的错——过分追求完美。他们常常在生活中寻找完美之人，不仅对自己的各个方面要求做到完美，也要求别人是完美之人。正是由于陷入这种误区，使得很多人错失良机，失去友情、爱情，失去自我，以至于改变了对世界、生活的看法。

完美没有尽头

一位未婚的先生来到一家婚姻介绍所，进入大门后，迎面见到两扇门。一扇门上写着：美丽的；另一扇门上写着：不太美丽的。于是他推开“美丽的”门，迎面又见到两扇门。一扇门上写着：年轻的；另一扇门上写着：不太年轻的。他推开“年轻的”门，迎面又见到两扇门。一扇门上写着：有钱的；另一扇门上写着：不太有钱的。他推开了“有钱的”门……

满意即可

一个“完美”的人，从某种意义上来说，他也是一个可怜的人，他体会不到生



活里有所追求、有所希冀的感觉。正因为“完美”，他也无法体会到当自己得到了一直追求的东西时那种喜悦的感觉。所以，不必去羡慕完美。

做真实的自己

做不成大树，就做一棵小草。别人是别人，你是你自己，别人的得到是因为幸运也好，是因为努力也好，都不必羡慕，更不应该忌妒。你自有你的长处和优点，做真实的自己比什么都重要。不必苛求完美，属于你的，好好把握；不属于你的，别去奢求。心放宽些吧，满意即可，不必苛求完美，这样，生活就会少去许多的烦恼。



读故事，懂心理——琳达的麻烦

琳达是一家公司分部的经理，可近来琳达却越来越觉得自己在工作上有些力不从心。

琳达说，自己也不知为什么，每天从早到晚，总是怕工作完成得不够出色，可越怕，工作就越容易出错。而一旦出现工作失误，又会成天想着上司不满意，一想到上司不满意，又会想到下属会超越自己，随之而来的就是感到焦虑，脾气也渐渐变得暴躁起来，动不动就发火。工作效率急剧下降不说，注意力也无法集中，整天感到疲乏，精力也大不如前。琳达说，这样一来，自然在单位跟同事关系相处不好，而回到家对老公和孩子，也跟在单位似的，吹胡子瞪眼，老公让她悠着点，工作不要太拼命，多留点时间给家人。儿子也时常说人家父母都如何如何重视孩子，抱怨自己对他关心不够。琳达自己却觉得很委屈，自己走到今天这一步容易吗？为什么连家人都不支持自己、理解自己呢？

琳达目前面临着工作紧迫和危机的双重压力，她想把工作做得比以前更为出色，可老公和孩子又希望琳达不要太累。处在工作与家人之间，忙碌的琳达想把两头都照顾好，可往往事与愿违，忙了工作，又忘了家，看到家人，内心又觉得有愧，导致出现身心疲惫的状况。

其实琳达现在最需要的是学会如何调节好自己的心情，合理安排好工作和生活时间，尽心努力做好工作，让自己满意即可，不要一味苛求自己。

事业有成是令人羡慕的好事，但是有些事业成功者，却被成功所累，患上焦虑、抑郁症，痛苦得不能自拔，而女性尤为如此，就像琳达一样。

在生活中，不存在完美，美都是相对的。维纳斯是美的，她的断臂使她的美成为残缺的美，可谁又能说她不美呢？从某种意义上讲，残缺的美才是真实的、可爱的。正因其残缺，才能让人有更高的期待。



008 做完事别忘给自己点奖赏——普雷马克原理

为自己点赞

费尽了周折，总算看懂了一张业务报表，应该对自己进行奖赏；上班的路上，主动帮助一位老人横穿了马路，应该对自己的“美德”进行奖赏；每天能够正点上下班，坐在办公室里兢兢业业地工作，也应该给自己奖赏……你是否这样做了呢？

普雷马克原理

1959年普雷马克做了一个实验：他让孩子们从两种活动中选一种：玩弹球游戏机或吃糖。有的孩子选择了前者，有的孩子选择了后者。有趣的是，对于喜欢吃糖的孩子，如果把糖作为强化物，便可增加他们玩弹球游戏机的频率；相对更喜欢玩弹球游戏机的孩子，如果把玩弹球游戏机作为强化物，则可提高他们吃糖的数量。

奖赏自己

生活中我们不可能事事顺心，当遇到不喜欢又不得不做的事时，不妨试试普雷马克原理，奖赏自己。你可以跟自己订个合同，确立犒劳自己的方式。如做完某事后给自己买件衣服，或请家人去饭馆吃饭，等等。也就是说，你可以安排一件你喜欢的事情放在你厌烦的事情之后，这样，你就有做好手头事情的动力了。

“加油才能远行”

奖励自己，是人生驿站上的一道美丽的风景，是人生路上的“加油站”，是心脏“起搏器”。其实，不但业余写稿是这样，很多时候，人生更需要如此。滚滚红尘，能够得到别人奖励的机会能有多少？天天能得到别人奖励的人又有多少？

自我心灵滋养

人生的路不可能一帆风顺，总有曲折和荆棘相随。在复杂的人世间，心灵如果没有了激励和赏识，就会寸草不生，甚至慢慢枯死，并最终成为荒漠。累了，高兴了，苦恼了，或找一片绿荫小憩一会儿，或给自己斟上一杯浓茶，或跑到商店买一件时



髦的衣服，或到山顶上吼上一嗓子，奖励一下自己，放松一阵子，不也是一种不错的人生享受吗？

出彩人生

奖励自己，能奖出信心和力量，奖出毅力和执著，奖出一份好心情，奖出一种愉悦的精神状态，奖出事业的辉煌，奖出人生一片蔚蓝的天，一片绿色的处女地……别忘了奖励自己，你平淡的生活会变得丰富多彩，平凡的人生变得有滋有味，平凡的人会趋向不平凡。



读故事，懂心理——山村教师的快乐人生

15年前，师专毕业后我被分配到全五莲最偏远的一所山区中学任教。因为这里地处深山，经济交通都很落后，文化生活匮乏，闲时没什么可去的地方，加之学校内部比较宽松，我又不喜欢扎堆打扑克下象棋，写作便成了我最大的业余爱好和最好的消遣方式。刚开始那几年，我的业余时间几乎全部都用在“爬格子”上，差不多每隔三天就有一则短消息、一首小诗或散文、小小说之类的小东西“出炉”。每每看到自己的“豆腐块”赫然登上报刊，或在广播里播出，心里总会生出一阵按捺不住的激动和狂喜，总有无限的快乐和成就感激荡在胸。

然而，任何事物都有个发展过程。时间一长，发表的稿件多了，写稿的新鲜劲也就过了。曾有半年时间，我没有写出一篇像样的东西，更没有发表一个字，心里感到空荡荡的。手懒了，手生了，想写出东西便成了困难。没有了成就感和荣誉感，对此我很着急，也很失落。怎么办？难道自己江郎才尽了不成？我反复问自己。经过一阵阵痛之后，我又拿起了笔，办公室的灯一次又一次亮到深夜。两周后，我的一篇小短稿终于见报了，那次我竟高兴得像孕妇生了孩子一样，我又重新找到了写稿的快乐。发稿了，心里高兴，一个人跑到学校西侧的小河边，让清澈的河水尽情地浸泡我的双脚；来稿费了，我跑到商店、集市，割上一斤红烧猪头肉，来一瓶“五莲小茅台”，约上办公室两个同事，对着酒瓶；获奖了，到大路上猛跑一阵子，再哼一曲《沂蒙小调》……如此，一天又一天，一篇稿又一篇稿，一步步走到了今天。这些年，正是因为经常地奖励自己，才有了我的几百篇几十万字稿件相继见诸报端，才有了我教学上的点滴成绩，才有了我丰富的现实生活和七彩的人生经历。

山村教师十多年来之所以能一直坚持业余写作，靠的就是不断的自我奖励。有时候，不断给自己一点小小的奖励与欣赏，使自己信心倍增，坚持不懈，使生活更加充实、愉悦。



009 不放弃梦想，就能抓住幸福——塞里格曼效应

塞里格曼效应

当一个人发现无论他如何努力，无论他干什么，结果都是失败的时候，他就会给自己一个定位：自己没那个能力。因此，他就会丧失斗志、精神崩溃，最终就会放弃所有努力，真的陷入绝望。每个人都想控制自己的命运。那么如何让自己走出挫折的阴影，燃起生命的希望？如何帮助自己走出失败的牢笼，释放生命的力量？

挫折必经之路

我们常常会遇到各种各样的挫折，但是，千万不要错误地把挫折视为失败。无论是成功人士还是失败者都必然经历过挫折，“成功者”与那些“失败者”的区别就在于他们的不屈不挠和永不服输。对于积极进取的行动者来说，挫折只是告诉自己这条路出现了问题，我们需要重整旗鼓，开辟另外的蹊径。

“失败是成功之母”

一个人如果没有失败的刺激，或许一生都平平庸庸。失败使人发愤图强，历经失败的痛苦，才能找到真正的自我、感受到真正的力量。永不言败，不屈不挠，才能取得最终的胜利。所以，要学会正视挫折与失败，总结经验，发现问题，走向正道。

成功不是一蹴而就

英国作家夏洛蒂在完成巨著《简·爱》成名之前，很少有人相信她会成为大作家。面对大家的不信任，夏洛蒂没有灰心，她对自己在文学方面的才华依然自信，相信自己会在文坛脱颖而出。她坚持创作，终于写出了长篇小说《教师》、《简·爱》，成为了公认的著名作家。

怀揣梦想

在我们心里，都埋藏着梦想的种子。如果你充满信心，为自己勾勒着成功的景象，那么未来真的会变成你想要的模样。有人达到了成功的最高峰，有人在庸庸碌碌中



悲叹，而这一切的差别，仅在于你是否有不放弃梦想的信念！

成也在人，败也在人

失败者并不是比成功者缺少天赋或者便利的条件，而是在逆境或者绝境中，成功者比失败者多坚持一分钟，多走一步路，多思考了一个问题。成功的诀窍似乎有许多种版本，自信也好、聪明也好、机遇也好，说到底，成功只是因为他们找到了自己的梦想，并且紧紧抓住这个梦想一刻也不松懈，正是坚持和执著，造就了一个又一个事业的巅峰。



读故事，懂心理——云成的梦想

张云成，1980年6月生于黑龙江省五大连池风景区青泉村。和他的三哥一样，云成从小患上被世界卫生组织列为人类五大疑难病症之一的进行性肌肉营养不良病。他坚持写作，完成《假如我能行走三天》。现居北京，并和其三哥张云鹏经营“鹏成E购”网络商店，在网络上拥有极为火爆的人气。

“从懂事那天起，我就面临着只能活到28岁的无情命运。10岁，我只能举起一个枕头；12岁，我只能拄着棍儿走路；14岁，我走不出院子；16岁，完全不能走了，只能直直地站着；18岁，不能下地；20岁，胳膊举不过头顶；如今，我拿不动一杯水……生活完全不能自理！……”他是张云成，用近20万的自述文字写成《假如我能行走三天》，记录了一位肌无力患者二十多年艰难而充满韧性的生命努力。残奥会前夕，这本书引起社会各界的关注，因为它代表了一个生命不屈的努力。

再有一两个月，云成的第二本书就要出版了，书的主题就是为生存而战，主要记录了自己和家人来到北京后为了生存而做出的努力和战争般的生活。2004年10月份，北京的一家医院开展一个免费治疗一百天的活动，云成和三哥应邀前往治疗，云成说，活动结束后，自己却舍不得离开了，因为北京有更多的机会，气候环境也更适合自己，在这自己才能和梦想更近。

云成说，自己一生的夙愿就是能够相对地最大限度地独立，来到北京是自己第一次离开家，刚开始很不习惯，可是生活独立的感觉却让他很快乐。为了生活，他和三哥开始经营网店。

云成说，在北京的四年，自己改变了很多，变得现实了，不再理想化，开始接受不完美的东西，也更加宽容，对于周围的碎语和异样的眼光，自己都能一笑而过不再计较。2005年的秋天，云成登上了长城，他说，那一刻，自己变得很渺小，生命和生活都变得很美好。

是啊，世上任何事物的发展轨迹都是回旋的、曲折的，征途中存有障碍，前进中必有挫折，岂能一蹴而就。成功源于坚持，坚持梦想才有可能成功。



010 进行积极暗示，取得所期待的进步—— 罗森塔尔效应

期望能成真吗

皮格马利翁是古希腊神话里的一位国王，他曾用象牙雕刻了一座美女像。他每天看着这座理想中美女化身的雕像，竟然对自己的作品产生了爱慕之情。痴情的国王祈求神赋予雕像生命，神被他感动了，就真的让这座美女雕像活了起来，于是国王便娶她为自己的妻子。

有趣的研究

美国心理学家罗森塔尔等人来到一所学校，和校方协商要对全体同学进行智力测试。而实际上他们只不过在全体学生中进行了随机抽样，然后便拿着这份名单告诉校方，上面选出的学生智商很高，有很好的天分，要是学校能够加以精心培养，一定会学业有成。校方对这一结果信之不疑，立刻采取了相关措施，在期末测试中，这些学生果然比其他人表现出了更高的水平。

罗森塔尔效应

教师认为这些学生是天才，因而寄予他更大的期望，给他更多的关注与激励，于是学生就更有信心，可以表现得更优秀。这种现象说明对别人期待更高，就可以获得更好的效果。于是研究者借用希腊神话中出现的主人公的名字，把激励的这种巨大作用命名为皮格马利翁效应或罗森塔尔效应。

州长的故事

有一次，当调皮的罗尔斯从窗台上跳下，伸着小手走向讲台时，出乎意料地听到校长对他说，我一看就知道，你将来是纽约州的州长。校长的话对他的震动特别大。从此，罗尔斯记下了这句话，“纽约州州长”就像一面旗帜，带给他信念，指引他成长。四十多年间，他没有一天不按州长的身份要求自己，终于在51岁那年，他真的成了纽约州州长，而且是纽约历史上第一位黑人州长。



说你行，你就行

不用羡慕那位老校长多么有眼光，一下子能看得出谁是四十年后的州长，其实每个人都可以当这样神奇的“预言家”。只要乐于激励别人，给他人一句鼓励的话、一个赞赏的眼神，就可以激发他内心无穷的潜力，使之成为理想中的人。生活中，我们往往都很在乎别人的评价，会按别人的评价来认定自己。

激励效用

期待某人能够做得更好，往往是对他所付出的努力的一种肯定，是对其工作所取得的成就的一种欣赏，是对其继续向前发展的一种激励。对于强者，激励使他更加自信；对于弱者，激励使他发现自己还有用武之地。仅仅因为一句激励，可能就此改变了一个人对于过去、自己和世界的看法；仅仅因为一句激励，可能改变一个人的态度和行动，从此影响他的一生。

读故事，懂心理——王梅的改变

王梅在一家外贸公司工作已经3年了，学经济出身的她在公司的业绩表现一直平平。原因是她以前的上司胡悦是个非常傲慢和刻薄的女人，她对王梅的所有工作都不加以赞赏，反而时常泼些冷水。

一次，王梅主动搜集了一些国外对公司出口的纺织品类别实行新的环保标准的信息，但是上司知道了，不但不赞赏她的主动工作，反而批评她不专心本职工作，后来王梅再也不敢关注自己业务范围之外的工作了。王梅觉得，胡悦之所以不欣赏她，是因为她不像其他同事一样奉承她，但是她自认为自己不是能溜须拍马的人，所以不可能得到胡悦的青睐，她也就自然地在公司沉默寡言了。

直到后来，公司新调来主管进出口工作的卢刚，新上司新作风，从美国回来的卢刚性格开朗，对同事经常赞赏有加，特别提倡大家畅所欲言，不拘泥于部门和职责限制。在他的带动下，王梅也积极地发表自己的看法了。由于卢刚的积极鼓励，王梅工作的热情空前高涨，她也不断学会新东西，起草合同、参与谈判、跟外商周旋……王梅非常惊讶，原来自己还有这么多的潜能可以发掘，想不到以前那个沉默害羞的女孩，今天能够跟外国客商为报价争论得面红耳赤。

其实，王梅的变化，就是我们说的皮格马利翁效应起了作用。在不被重视和激励、甚至充满负面评价的环境中，人往往会受到负面信息的左右，对自己做比较低的评价。而在充满信任和赞赏的环境中，人则容易受到启发和鼓励，往更好的方向努力，随着心态的改变，行动也越来越积极，最终做出更好的成绩。

PART 2

遇见更好自己的

认知心理学





011 找到最合适的位置——德尼摩定律

准确定位

在现实生活中，我们都在努力追寻更高的目标、更好的位置。目标是鞭策人们前进的动力，但不合适的目标定位，期望太高，失望就会越大。俗话说得好“看菜吃饭，量体裁衣”，自己有多大能力，适合做什么事情要弄清楚，找到最合适的位置，才有希望到达目标的顶点。

人尽其才

东芝公司让企业员工自己申报最能发挥自己专长的职位，公司则以最大的努力满足他们的要求，使大家各得其所。在此基础上，公司要求职工人人挑重担，“谁能拿得起 100 公斤就交给他 120 公斤的东西”。正是这种按人才的不同特长进行工作分配的做法，让东芝人尽其才，才尽其用。

德尼摩定律

英国管理学家德尼摩将东芝公司这种现象总结为：“凡事都应有一个可安置的所在，一切都应在它该在的地方。”即各得其所，每个人或者东西都有最适合他的位置，在这个位置上，他能发挥最大的功效。这就是著名的德尼摩定律。

喜欢才有动力

一般而言，我们希望做也喜欢做跟自己价值观相符的，或者跟自身气质个性一致的，或者前景好的工作。能够符合这几个标准或其中某些标准的工作，我们做起来，就能很好地投入，否则，就不会浑身干劲、满怀激情，成功也就很难。

“位置”在哪里

位置有的是，但最适合自己的也许就那么一个，也许一个人终其一生都不知道自己真正的位置在哪里，所以也就活得浑浑噩噩，平平庸庸；是金子总会发光的，这话一点都不假，但如果永远埋在沙砾里，它就永远也发不出光来，也就体现不了



其自身的价值。

“对号入座”

人生的定位非常重要，不要去刻意追求不切合实际的人生，人生就像一个大舞台，舞台中四处都有座位，相信会有我们的一席之地，前排也好，后排或中间也好，即使没有空座我们还可以在过道里站着，一样也可以寻到自己的位置。给自己定位，就是要根据自己的实际能力，给自己制定一个目标，为完成这个目标不断地去努力、去实现。



读故事，懂心理——一个萝卜一个坑

舟舟，大名胡一舟，28岁时的智商仅相当于3岁儿童，不识字，不认路，憨态可掬。但是，一旦登上指挥台，面对庞大的交响乐团，他就是一位天才的指挥家。如果把舟舟放在任何一个普通的教室，他可能就会永远埋在老师的批评和同学的取笑中，他的指挥天赋也将无法绽放光芒。

毕加索刚出道时原本想当诗人，结果他的诗被极具鉴赏能力的丝泰茵夫人评得一文不值，他因而回心转意。幸好有这位贵妇的提醒，否则这世界不就少了一位大画家了吗？

我们中的每个人可能都很平凡，但我们每个人都有自己的天赋和优势。能找到适合自己的位置，我们才能最大限度地体现自己的价值。

俗话说得好，天生我材必有用。有些科学家连音阶都抓不准，他们在某些方面显得很弱智。爱因斯坦就是一个路痴，他甚至不懂得怎么样乘坐公共汽车。但是一旦这些人找到自己的位置，他们便成就一番非凡事业，让世人叹为观止。

比尔·盖茨的亲密伙伴，曾任微软公司、Google全球副总裁的李开复说：“现在社会上有个通病，就是希望每个人都照同一个模式发展，衡量一个人的生命是否成功，采用的也是一元化的标准：在学校，看考试成绩；进入社会，看名利。真正的成功，应是多元化的。每个人的成功，都是独一无二的。只要你找到了自己的位置，生命就有意义。”

在这个世界上，没有任何一个人或一件东西，是没用或卑贱的。任何人或物，只要放对了地方，找准了自己的位置，都会成为有用的“可造之材”。如果你勤奋异常但仍对自己的所学专业感到吃力；如果你努力工作但仍在自己的岗位上无所建树。不用太沮丧，也许你只是没有找到自己的位置。

只要我们能找到最适合自己的人生舞台，便尽情欢唱生命之歌，尽情地发挥独特的才华与能力，在自己人生的里程中谱写出自己壮丽的篇章！



012 带着放弃去收获——卡贝定理

懂得放弃

人们往往把目光盯在自己没有的东西上，拼命地去争取、去获得，全不管它对我们有没有用，会不会带来危机，使自己满身都是包袱，这样的做法很不明智。其实，放弃有时比争取更有意义。因此，在漫漫人生征途中，学会放弃是一种智慧，一种收获。

因小失大

在热带丛林，人们用这种方法捉猴子：在开个小口的木盒里装上坚果吸引猴子，猴子一旦抓住坚果，爪子就抽不出来了。在企业经营中，也不乏这样因小失大的现象。决策者只有理性地放弃那些陈旧的设备、技术、管理方法、经营战略，勇于打破传统，才能更好地追求创新。

有失才有得

正如一位诗人所说：“要想采一束清新的鲜花，就得放弃城市的舒适；要想做一个登山健儿，就得放弃白嫩的皮肤；要想穿越沙漠，就得放弃咖啡和可乐……”生活中充满了选择，只有“有进有退，有所为有所不为”，我们才能有所发展、有所创新。

放弃即转机

19世纪中叶，美国加利福尼亚州一带出现淘金热，农夫亚摩尔也准备去碰碰运气。然而，后来他放弃了淘金，转而开始挖渠引水，被引来的水经过过滤之后，变成了清凉可口的饮用水，受到了淘金者的欢迎。很快亚摩尔就成了当地的富翁，而那些淘金者依旧还是挖金子的人。放弃意味着转机，有时候放弃甚至是痛苦的，但同时也收获了。



比尔·盖茨的“放弃”

比尔·盖茨曾经说过这样一句激动人心的话：“人生是一场大火，我们每个人唯一可做的，就是从这场大火中多抢救一点东西出来。”本着这种人生短暂如花火的信念，他及时地决定所要放弃的东西和所要选择的东西，不仅改变了自己一生的轨迹，也改变了世界。

人生启示

人的一生当中，有许多的东西需要放弃，放弃不等于失败，放弃的同时，会收获其他的东西，这同样是一种明智的选择。放弃不等于懦弱，它更需要勇气和信心。积极的放弃并不是甘于失败，而是寻求另一种方式去更好地实现目标，这便是一种积极意义上的放弃，是一种收获。



读故事，懂心理——下岗工李明

李明下岗后，贷款办了一个纺纱厂。那时，由于国内纺织业形势一片大好，加上他自己的不懈努力，经济效益还算不错，仅用了三年时间便发展成了拥有七十多名职工，数百万流动资产的个体企业。后来，由于纺织业不景气，赶上全国纺纱厂统一压锭，规模减缩，企业一再亏损，不长时间便欠债累累，这使他深受打击。

面对上门讨要薪水的工人，李明多次想关闭企业，去南方打工。他经常睡不好，吃不下，嘴上都起了一层泡，亲戚四邻都跟着他紧张。后来，有朋友给他出主意，放弃纺纱，转产上苕麻高档凉席编织，做出口生意。俗话说，“听人劝，吃饱饭”，李明马上开始了新项目的运作。通过多方考察和与外地企业的合资经营，李明的企业效益有所好转，不久便摘掉亏损企业的帽子，再度红火起来。不仅还清了欠债，还新招收了数十名下岗职工，被市有关部门评为上缴利税大户、安置下岗职工的先进企业。

世界上有几个人有这样睿智的思维呢？人的欲望是那样无穷无尽，在过去所取得的成果之上，很少有人甘愿放弃那些曾经拥有的鲜花、掌声，和曾经拥有的名誉地位。在人生的旅途上，背负着过去的成果或失败的阴影都是很累的。只有懂得选择，懂得放弃的人，才会拥有一个轻松愉快的旅程。生活原本是单纯而快乐的，只因为人们不懂得舍弃才会产生许多痛苦。



013 欣赏优点，着眼优点——杜拉克原则

懂得自我欣赏

你经常仰视别人吗？你会感到自卑吗？“寸有所长，尺有所短。”在人生的坐标系里，一个人如果站错了位置——用他的短处而不是长处来谋生的话，那是非常可怕的，他可能会在永远的卑微和失意中沉沦。人生的诀窍就是欣赏自己的优点，经营自己的长处。

“杜拉克原则”

现代管理之父彼得·杜拉克曾在《哈佛商业评论》中撰文指出：“精力、资源和时间应该用于使一个能干的人变成一个出众的明星”，而不是“把注意力集中于使无能的做事者变成成绩平平的做事者”。这被称为“杜拉克原则”。

让优秀更优秀

人们不应该把努力浪费在改善能力低的人或技能这一方面，而是应该使那些表现一流的人或技能变得更加卓越超群。尽管我们还不能确切地知道，把一个一流的人变成一个卓越超群的人比把一个低能的人变成一个中等水平的人究竟能节省多少精力、资源和时间，但是这个道理是被人们普遍接受的。

关注优点

组织或个人应该千方百计地创造条件，把精力、金钱和时间都用在发挥人的优点上，让人的缺点不要干扰优点的发挥。杜拉克原则关注人的优点，千方百计地创造条件，把精力、时间和金钱都用在尽量发挥人的优点上，而让人的缺点、不足不起作用，或者至少不干扰优点的发挥，即用己所长，避己所短。

潜能不可低估

每个人身上都有优点，当它未被发现时，就是潜能。那份潜能犹如一位熟睡的



巨人，等着我们去唤醒它。上天决不会亏待任何一个人，会给我们每个人无穷无尽的机会去充分发挥特长，只要我们能将潜能开发出来，形成自己的优势，我们也能成为爱因斯坦，也能成为爱迪生。

现实启示

“金无足赤，人无完人”，这是尽人皆知的道理。一般情况下，每个人都有最适合于他优点的工作，也有最不擅长的工作。如果一个人将有限的时间、精力和金钱都用在克服错误、改善不足上，也许他的优点永远得不到发挥，甚至他一生也不知道自己是否有优点、有哪些优点，这是极其可悲的。



读故事，懂心理——“狂妄”的艾里森

多少年来，哈佛、耶鲁这样的名校在世人的心目中有着重如千钧的地位，人们毫不怀疑，进了这样的学校，等于打开了成功之门。可是，令人意想不到的是，全球第二大软件公司“甲骨文”的行政总裁、世界第四富豪艾里森竟把所有哈佛大学、耶鲁大学等名校的师生都称为失败者。

在美国耶鲁大学300周年校庆时，艾里森应邀参加典礼。他当着全体与会者的面说：“所有哈佛大学、耶鲁大学等名校的师生都自以为是成功者，其实你们全都是失败者，因为众多最优秀的人才非但不以哈佛、耶鲁为荣，而且常常坚决地舍弃那种荣耀。世界首富比尔·盖茨，中途从哈佛退学；世界第二富豪保尔·艾伦，根本就未上过大学；世界第四富豪，就是我艾里森，被耶鲁大学开除；世界第八富豪戴尔，只读过一年大学；微软总裁斯蒂夫·鲍尔默在财富榜上大概排在十名开外，他与比尔·盖茨是同学，为什么成就差一些呢？因为他是读了一年研究生后才恋恋不舍地退学的……”

艾里森接着又把话锋一转：“不过在座的各位也不要太难过，你们还是很有希望的，你们的希望就是，经过这么多年的努力学习，终于赢得了为我们这些退学者、未读大学者、被开除者打工的机会。”

艾里森这番惊世骇俗的言论，的确有些过于狂妄了，但是不可否认的是，他所列举的这些人确实都是没有大学毕业证，但是却获得了巨大成功的人，这是因为他们都及早地发现了自己的长处，并果断地去经营自己的长处，所以他们的成功就不足为奇了。



014 跨过去，就是另一片天地——临界点效应

跨越临界点

我们总是把自己的成功归结为“运气”，失败归结为“惋惜”，于是，我们的生活中就出现了那么多的“差一步就成功”的事情。在惋惜之余，你是否明白，不能跨越生命的临界点，我们就只能尝到失败的苦而错失成功的甜。

临界点效应

冰在超过零度之后就化成了水，水在超过了一百度之后又变成了水蒸气。物理变化中往往存在这样的临界点，在其前后物质的状态会发生很大的改变；在化学变化的过程中，刚开始往往难以看出变化的痕迹，但当温度等外部环境超过一定标准，达到临界点之后，往往就会产生新的物质。

把握节点

在我们人的一生当中都会遇到这样那样的困难和挫折，在你咬紧牙关的那一刻，就是你做一件事情的临界点。在工作和事业中要取得成功，非常需要有这种挺过临界点的勇气和坚持到底的耐力。由此可见，临界点是个多么重要的标志。再坚持“一分钟”，达到了临界点，就可以得到完全不同的结果。

坚持挺过“临界点”

能否认真地把一件事做完是一个人能否取得成功的重要标志，世界上的事情很容易开始，但很难有圆满的结局。因为圆满意味着必须走完全程，意味着必须历经千难万险，意味着遍体鳞伤也决不放弃，意味着受尽伤害依然心地善良，意味着在到临界点的时候咬紧牙关继续迈着疲劳的双腿向前跑，挺过去，就是另一片天地。

新大陆发现

哥伦布对水手们说：“朋友们，请相信我，再向西走一点，我们就一定能够找



到新大陆。我们不能在黎明的曙光到来之前就放弃光明啊！胜利就在前方，我们决不能放弃。”在哥伦布态度的感染下，在他不断的鼓励下，船队继续向前航行，最后，他们终于在一群海鸟的指引下发现了新大陆。

再进“一小步”

有时，我们因为看到客观环境的一点点不如意，就心灰意冷地选择了放弃。后来才发现原来成功只差一小步，于是又后悔不已。最紧要的关头、最危险的时刻、最难以忍受的折磨往往就是成功的临界点，放弃它，就是放弃了成功；超过了它，才能柳暗花明。最大的悲哀莫过于在临界点上缺少勇气和毅力，与成功失之交臂。



读故事，懂心理——“宝藏”的发现

开罗博物馆中展出的从图坦·卡蒙法老王墓中挖出的宝藏，令世人称异。在庞大建筑物的第二层楼中，摆放的大部分都是灿烂夺目的宝藏，有黄金、珍贵的珠宝、饰品、大理石容器、战车、象牙与黄金棺等，巧夺天工的工艺至今仍无人能及，这些珍贵的文物是霍华德·卡特发现的。但是，如果不是他在挖掘过程中决定再多挖一天，这些不可思议的宝藏也许现在仍藏在地下，不见天日。

卡特是在1921年，开始寻找年轻法老王坟墓的，直到第二年的冬天，仍然是一无所获。当时，卡特和他的团队几乎放弃了可以找到年轻法老王坟墓的希望，他的赞助者也已经打算取消赞助了。卡特在自传中这样叙述当时的境况：

“这将是我们在山谷中的最后一季，我们已经挖掘了整整六季了，春去秋来毫无所获。我们一鼓作气工作了好几个月却没有发现什么，只有挖掘者才能体会这种彻底的绝望感；我们几乎已经认定自己被打败了，正准备离开山谷到别的地方去碰碰运气。然而，要不是我们最后垂死的一锤努力，我们永远也不会发现这座超出我们梦想所及的宝藏。”

就是霍华德·卡特这最后的垂死的努力，使他的发现成为了全世界的头条重大新闻。这次发掘的意义也是非同小可，因为这是近代唯一一个完整出土的法老王坟墓。

事实上，人们经常在做了90%的工作后，放弃了最后可以让他们成功的10%。这不但扔掉了开始的投资，更丧失了经由最后的努力而发现“宝藏”的喜悦。如果在到达临界点时放弃，会让你前功尽弃。不要让“可惜，只差一点”这种状况出现在你的身上，跨越临界点，你就会柳暗花明。



015 在两边寻找，你能拾到更多机遇——1/3 效应

你有过如此经历吗

抽签的时候我们往往不会选择第一张和最后一张，而是选择中间的；逛街时我们往往不会在第一家或最后一家店买东西，而是在中间地段的店铺购物。你也有这样的经验吧？这是一种什么心理呢？请看以下分解。

“1/3 效应”

在抽签的时候，虽然理论上每一张签的“中彩率”都应该是一样的，但大家心里往往对第一张和最后一张签有一点儿抗拒，总认为中彩的那两张幸运票不能是最后和最前的两张。于是在没有特殊提示的情况下，绝大多数人都觉得从中间随手抽一张的“获奖率”要大一些，这种现象在心理学上被称做“1/3 效应”。

“招工法则”

最差的学生不能要——连学习都学不会，将来能干好工作吗？成绩最好的往往也不一定就被录用——时间全用来学习，恐怕是高分低能儿；成绩居中的学生往往令人满意——既学习了知识，还参与活动，是知识与能力兼备型的。由此，第一名未必永远都获胜！这虽然是个笑谈，但却明显表现了人们对于“1/3”的特殊感情。

店铺的选择

当顾客走进一条商业街的时候，通常是不可能在第一家店铺成交的，他总认为前方有更合适的。通常也不会是最后一家，因为一旦前方没有了可供选择的店铺，顾客会产生一种后悔心理，觉得前边看过的似乎更好一些。如果这条街是一眼看到头的，通常情况下，分别处于街道两头 1/3 位置的店铺生意最好。



“剩男剩女”

很多大龄青年之所以成为“剩男”、“剩女”，就是因为陷入了类似“1/3 效应”的心理陷阱，不少青年，尤其是条件好的白领女性，本来有极好的机会，却一次次错过，主要原因在于总认为前面的“店铺”还很多，“下一个”会更好，结果是不切实际地追求完美，“暮去朝来颜色故”。

远离偏见

中庸哲学让我们习惯于选择处于“中间”的事物，虽然不走极端是正确的，但是“1/3 效应”使然的偏见往往会让我们错失很多机会。变换一下思路吧，在两边寻找，你能拾到更多机遇，能够发现那些属于你自己的“宝藏”。



读故事，懂心理——聪明的班长

一天，学校里要举行大学生电影节的颁奖闭幕式，晚会上必定是明星云集，大家都想一睹他们的风采。可是每个班仅有两张票，人多票少，给谁好呢？为了公平起见，大家决定抽签。班长把签排成一排，让大家抽，为了以示公平，她让同学先抽，剩下一张才是自己的。

全部同学都是从票的中间随机抽取，没有人选择最两边的票，但每个同学看到的都是“没有”。大家一个个把签抽走，全是空白，最后，仅剩了第一张和最后一张，两张都写着“有”字，班长这个铁杆的电影迷和倒数第二位同学如愿以偿地得到了票。

班长并没有刻意作弊，但却利用了一个小小的心理战术——1/3 效应。虽然事后大家颇有不服，但因为都是学心理学专业的，看到班长能如此活学活用，倒也无话可说了。

学一下那个聪明的班长吧，下次在抽签或抽奖时，千万不要因为“1/3”效应作怪，而毫无理由地放弃最前面与最后面的签。

机会往往就在你忽视的“1/3”里面，擦亮慧眼，毫不犹豫，别让“1/3”效应导致你错过良机。生活中处处面临选择，在做决策时，“1/3”效应往往会给我们带来心理偏差，这时候，你一定要当心，因为它很容易让你错过良机。摆脱惯性心理，别拒绝第一张和最后一张签；处于中间的不一定就是最好的；在两边寻找，你能拾到更多机遇。



016 甘当人梯，沉默也能闪亮——贝尔效应

人梯精神

再高的塔楼，如果没有阶梯，也会令人望而却步；五彩缤纷的花园里，若没有绿地的陪衬，花再鲜艳也觉得单调；再优秀的人才，如果没有伯乐发现并启用，也会淹没在人群里终老一生。可贵的人梯精神，赢得了人们的敬仰和信赖。

贝尔效应

英国学者贝尔天赋极高。曾有人估计过他毕业后若研究晶体和生物化学，定会赢得多次诺贝尔奖。但他却心甘情愿地走了另一条道路——把一个个开拓性的课题提出来，指引别人登上了科学高峰，此举被称为贝尔效应。

平凡但不简单

要是有三种不同的人生——轰轰烈烈、平平凡凡、凄凄惨惨——让你选择，你会选择哪一种？我想大多数人都会选择轰轰烈烈！凄凄惨惨的人生固然令人同情，但是平平凡凡的人生就一定没有价值吗？其实，平凡的人生是不简单，不平凡的。每个平凡都是辉煌的垫脚石和领路人。

不忘“人梯”

绿草没有鲜花光鲜，但却肥沃了土壤，滋润了万物的生长；伯乐虽然不像“千里马”那样得到重用，但却起到发掘人才、承前启后的作用；楼梯虽然被踏在脚下，但却是助你走向顶峰的阶梯。我们固然要羡慕、欣赏那些取得了重大成就的人，但更应该尊敬那些培养人才、发掘人才的伯乐，正是有了他们当作“人梯”，才使得无数人从群体中脱颖而出，站到台前。

尼采的人梯学说

德国哲学家尼采曾提出著名的人梯学说，即那些自愿被超越并且支撑超越者的



个体是阶梯，而人类正是一个阶梯一个阶梯地向上进化的。作为阶梯的个体的价值，也是应当被肯定的。虽然他们距离终极理想远一些，但是他们作为人类个体，特别是作为阶梯使人类超越了自己，其意义更应肯定。

意义非凡

成就他人，是人梯精神的本质内涵。作为人梯，不但要甘愿被人踩，还要乐于助人，乐于成就他人，这是梯子与生俱来的职责。做到这一点需要有鉴金识人的睿智，需要有容人助人的雅量，需要有着眼全局的胸怀。正是在这个意义上，人梯精神有别于一般的牺牲精神和奉献精神，也正因为如此，人梯这个称号才显得那么崇高，显得弥足珍贵。



读故事，懂心理——智慧的袁隆平

从一开始杂交水稻的研究，袁隆平就努力培养年轻人，如今他的第一代学生李必湖、周坤炉、尹华奇都已成了农业科学专家。他把联合国教科文组织“科学奖”奖金和美国水稻技术公司的顾问费 100 万元捐献出来，设立奖励基金和科研基金。

福建农业大学的一位博士后，开展多倍体水稻育种的探索性研究，但苦于经费不足。袁隆平得知后，专门拨出一笔科研经费，鼓励他取得成果。

湖南省溆浦县有位高考落榜的女青年，摸索种桃树的新技术。她在研究中遇到了难题，给袁隆平写信求教。袁隆平热情写信予以指导。女青年终于培育出了被专家誉为“天下第一桃”的新品种。

袁隆平不遗余力加强对人才的引进和培养，现在，他的研究中心已形成高水准的梯形队伍，高级研究人员超过 30 名，占科研人员总数的一半。他先后推荐 300 多名国内杂交水稻科技人员到国外进修深造。

袁隆平这种对后辈的无私帮助，体现了当年贝尔先生那种伟大的精神，赢得了我们的敬仰。

当人梯就需要袁隆平这样的境界，无私的通过自己的智慧和资金帮助那些有上进心的人取得成功。当你看到被你提携过的人脱颖而出，看到他们的成就和贡献，你也会有一股清泉从心底涌出。这是付出后的甘甜和快乐。甘当人梯，快乐地奉献，沉默也闪亮。在帮助别人的同时，也是成就自己。



017 齐头并进，修缮最低的木板——木桶定律

木桶定律

对于一只圆口不齐的木桶来说，其中的某一块木板或者几块木板再高都没有用，突出的木板一样不能盛水，反而是最短的那块木板制约着木桶的盛水量。这块短板本身是有用的，只是因为“发展”得没有其他木板那么好，就因为个体的落后而影响了整体的实力。这就是由美国管理学家彼得提出的木桶原理。

缺点限制

决定木桶盛水量多少的关键因素不是其最长的板块，而是其最短的板块。“短板”是决定木桶盛水量的标尺。同样，缺点是限制一个人力量的关键因素。

审问自我

你了解自己有哪些方面是“最短的一块”吗？是否是它限制了你的发展？知道了自己的弱点所在，你又该如何应对呢？对于个人来说，存在的弱点是人们最有可能出现的短板。因此，每一个人都应该问问自己：“我是否存在着这些缺点，它严重吗？”

恶习可怕

不良习惯就像寄生在我们身上的病毒，慢慢地吞噬着我们的精力与生命，这样的习惯就成了一个人最大的缺陷，成了阻碍个人成功的主要因素。事实上，成功者与失败者之间唯一的差别在于他们拥有不一样的习惯。而一个人的坏习惯越多，离成功就越远。

犯错是一种缺陷

如果一个人在同一个问题上接连不断地犯错误，比如健忘，这是任何一个成功



人士都不能容忍的。一个不会在失败中吸取教训的人是不配把“失败是成功之母”挂在嘴边的。不管是否具备吸取教训的意识或能力，它都是一个人获取成功道路上的致命缺陷。

食欲的膨胀

在人生的道路上，许多人往往由于太看重眼前的利益，该放弃时不能放弃，结果铸成大错，甚至悔恨终生。想一想，世界上有多少人为了钱财，夫妻离异、兄弟反目；有多少人为了升官发财，朋友相残，同事相害；又有多少人为了食欲而被厄运的玻璃瓶捉住呢？很多时候他们不是败给自己的聪明，而是败给自己的贪欲。



读故事，懂心理——致命缺陷

在德国史诗小说《尼伯龙根的宝藏》中，有一位屠龙英雄齐格飞，他英勇无比，力量过人，经过激烈搏斗，杀死了尼伯龙根岛的恐龙，用龙血沐浴全身后，成了刀枪不入的金刚之身，可是因为当时他的后背粘了一片菩提叶，没有沐浴到龙血，就成了他身上唯一的致命之处。

后来，敌人想尽一切办法，终于从他的妻子葛琳诗那里得知了这一秘密，在交战中用长矛刺入齐格飞的致命之处，终于夺去了英雄的性命。

无独有偶，在希腊神话中，也有一位著名英雄——战神阿喀琉斯。阿喀琉斯是希腊神话中的头号英雄，他的母亲是海神的女儿忒提斯。传说他出生后，母亲白天用神酒搽他的身体，夜里在神火中煅烧，并且提着他的脚跟把他浸泡在冥界的斯得克斯河中，使他获得了刀枪不入之身。

但是因为在河水中浸泡时他的脚跟被母亲握着，没有被冥河水浸过，所以留下全身唯一可能致命的弱点。阿喀琉斯长大后，在特洛伊战争中屡建功勋，所向无敌。后来特洛伊王子帕里斯知道了阿喀琉斯这个弱点，就从远处向他发射暗箭。帕里斯是位神射手，很多希腊英雄如克勒俄多洛斯等都死于他的箭下，因此这一箭正好射中阿喀琉斯的脚跟，这位大英雄瞬间毙命。

上面两位大英雄的死，都是缘于自身的唯一一点不足。但正是这一点点的不足却成为导致悲剧的关键因素。缺点是限制一个人进步的阿喀琉斯之踵；找到你的“短板”，然后，想办法将它变长！只有齐头并进，才能避免受到瓶颈的制约，才能在挑战中顺利胜出。



018 成绩只能说明过去——彼得原理

升职

管理学家彼得认为，在一个等级制度中，每个成员都趋向于上升到他所不能胜任的地位。升职的本质原因是由于员工在原有职位上工作成绩表现好，也即能够胜任，就将被提升到更高一级职位；其后，如果继续胜任则将进一步被提升，直至最后到达其所不能胜任的职位。

“彼得原理”

升迁之路看似合理，然而却产生了一个悲剧的后果：每一个职位最终都将被一个不能胜任其工作的人所占据。更可怕的是，有的人的升迁是依靠上面的“拉动”，这样更造就了一批批不合格、不胜任的管理者。这种组织的弊病被称为“彼得原理”。

忘掉成绩

不管你过去多么辉煌，成绩也只能代表过去，只能说明过去。一个整天躺在功劳簿上沾沾自喜的人，我们对他还敢有什么期待吗？生活就是拼搏，人生处处是考场，没有永远的赢家，只有靠着拼搏的精神，才能在未来自信地去迎接一个又一个挑战。

不可沾沾自喜

可口可乐公司前任董事长保尔·奥斯汀曾这样说过：最糟糕的事就是一个高级主管对公司在市场上的成就沾沾自喜，尤其是公司处于最佳时期。这种危险有时表现得并不很明显，吃老本的人有时并没有意识到自己正在衰退。有许多聪明人在这方面栽跟头，他们认为自己的成绩是显而易见的，提升和奖赏都必然降临到自己头上，这种自满情绪是很危险的。

目视前方

任何时候，成绩只能说明过去，过分注重老本，用以往的成绩说话远没有未来的工作计划更有分量。“向前看，生活才会充满阳光，才会充满希望”这虽然是句老话，



不过，无论在艰难的困境中，还是幸福的美好时刻，这句话都提醒着我们不能沉沦过去的成绩或辉煌，始终要把眼睛看向前方。

未来需努力

生命的辉煌在于不断地进取，不断地超越，著名的发明家爱迪生年轻时发明了许多惊人的东西，而晚年的他失去进取之心，就再也没有重大的发明了。可见，把脚步停留在过去，只会让我们止步不前。是的，成绩只能说明过去，我们仍需为未来而努力！



读故事，懂心理——珍妮的悔悟

又是一个星期六的晚上，餐桌上觥筹交错——这是父亲的朋友来珍妮家聚会。这一次又有很多生疏的面孔。

珍妮喜欢这种场面，甚至有些渴望。这是因为，珍妮不想失去任何一个可以让自己“芳名远扬”的机会。

餐桌上，父亲和朋友们谈兴正浓，珍妮知道快轮到自己上场了。果然，父亲突然自豪地对众人说：“我只有一个女儿，但我的女儿可了不起。”说罢，转头又对珍妮说：“去把你的证书拿来，给叔叔们看看。”和以前一样，珍妮三步并作两步跑回书房，拿起那一摞“整装待命”的证书。爸爸接过去，一一打开并对众人解说。这时候，珍妮就像明星被隆重推出一样，受到了热烈的欢迎。叔叔们都啧啧称赞，有的对珍妮报以赞赏的笑容，有的竖起大拇指说：“真行！这孩子真不错！”“比我们家那孩子强多了！”“这孩子这么聪明，肯定像她父亲。”

证书传到一位叔叔手里，他凝神看着，若有所思：“这是你以前得的吧？”他的声音很平静。

“是的。”珍妮回答，准备好了听他的夸赞。

“那现在的呢？”他的语调仍很平静。

“现在的？”珍妮一愣，不解地望着他。他一身蓝色的西服，身体瘦弱，带着一副金丝边眼镜，坐在那一群“将军肚儿”中间，实在是很不起眼儿。

“没有。”珍妮小声回答道。

“小姑娘，过去的都已经过去了，一定要把握现在呀！”他感慨地说。

珍妮听了之后，惭愧地低下了头。

是呀，昨天已是过眼云烟，再也无法挽留，如果我们还在为昨天取得的一点成绩而沾沾自喜，或是因为做错了一件事情而愁眉不展，那么，就永远陷进了昨天的泥潭不能自拔。同时，今天的时光也会从我们的沾沾自喜或愁眉不展中悄悄流逝。

昨天只能代表过去，昨天的荣辱都已过去，过分留恋昨天只会把今天失去！



019 走自己的路，随便别人去说——韦奇定律

“韦奇定律”

当你做出一个决定时，如果身边的人都不支持你，甚至怀疑、否定你，这时，你还会相信自己的决定是正确的吗？你还会有勇气和决心来执行自己的决定吗？美国洛杉矶加州大学经济学家伊渥·韦奇提出：即使你已有了主见，但如果十个朋友看法和你相反，你就很难不动摇。这种现象被称为“韦奇定律”。

坚信自我

前进的道路总是充满了危险和荆棘，想要通过是困难重重。这时，你身边的亲人和朋友或许会劝你放弃，或许会鼓励你前进；当然也会有一些不怀好意的人在讥笑你，或者打击你。此时，你更要坚定自己的信念，不要被流言所吓倒，不管前路有多危险多困难，只要你认为是对的，就一定要相信自己，不要退缩，那么你将会是最后的赢家。

有主见不盲从

三国时期，群雄逐鹿，剑拔弩张。正是由于孙权有主见，并且坚持必胜的信念，才让吴国在三足鼎立中占据一席之地，也成就他自己的霸业。生死存亡关头，一定要当断即断，给自己一个“我意已决”的回答。相信自己，不盲从，不轻信，这几乎是所有伟人功成名就的秘诀。

“我意已决”

青松从小不像小草那样屈从于风雨的摆布，同样，要想成为自己生命之船上的舵手，我们必须锻炼出“我意已决”的坚定信念。在遇到非议的时候，不要为外界议论所动，坚持自己的想法。有这种毅力和魄力，就一定会冲破难关，奔向胜利的终点。

敢于坚持梦想

家庭和事业的失败并没有打消罗琳写作的积极性，她并没有放弃自己写作的梦



想，直到英国学者出版社出版了第一本《哈利·波特》创下了出版界的奇迹，被译成 35 种语言在 115 个国家和地区发行，引起了全世界的轰动。这成功的背后包含着多少坚持。她在最艰难的时候，告诉自己，不管别人用什么眼光看待自己，都要坚持自己的梦想。

走自己的路

成功的道路并不是一帆风顺，但只要我们有信心、有热情、有目标、能够持之以恒地坚持努力，成功就会一步一步向我们走来。只有自己才最了解自己，只有自己才能对自己负责。走自己的路，让别人去说吧！多数人认同的，不一定是正确的；坚持自己的信念，你就是自己的上帝；事实胜于雄辩：结果对了，你就是对的！



读故事，懂心理——胡服骑射

公元前 307 年，赵武灵王率兵进攻中山。刚开始还算顺利，但不久便遭到中山国猛烈地反击，节节败退。赵武灵王认为要反败为胜，摒除中山国这个“心腹之患”，靠传统的作战方式是不行的，必须学习胡兵的长处，改变自己的作战方式，灵活地对战况做出应变：以骑兵对抗骑兵，改宽袖长袍为紧袖、皮带束身、脚穿皮靴的胡服，才能适应骑战的需要，这就是“胡服骑射”的想法。

赵武灵王与大臣们谈论这一设想，大臣楼缓当即表示同意，相国肥义不仅认为这是英明的设想，更引出苗氏学习舞乐、大禹治水时经过裸国也随之裸身的事例来坚定大家的信念。赵武灵王随即以身作则，找来一套胡服穿上，并发誓易服改装，骑射教民，不管世人怎么笑话，但是只要胡地和中山归属赵国，就是“胡服骑射”最大的成功。

由于这项改革不仅是一个军事改革措施，更是涉及国家民风民俗和传统观念的改革。因此在施行之初，不仅百姓不接受，连朝廷官员都不配合。比如以公子成为代表的贵族官僚就拒绝改穿胡服，他们公开发表反对言论，或者干脆抱病在家不理政事。

在重重阻力面前，赵武灵王并没有退却，他以坚定不移的信念征服了公子成，并以顺天应时的道理说服了众人。公子成终于和武灵王一起穿上胡服上朝，众大臣见状也纷纷效仿，不再反对。于是赵武灵王向全国下达了“胡服令”，至此，“胡服骑射”的改革在全国顺利推行。

赵武灵王是一位雄才大略、气魄宏大的军事家和政治家，更是一位英主。治国需要雄才大略，治事、立业同样也需要坚定的信念。凡事不能迟疑，首鼠两端必然一事无成。只有敢于坚定自己的信念，才能征服众人成为自己的后备支持力量，最终获得成功。



020 谦虚才能爬到制高点——卢维斯定理

卢维斯定理

越伟大的人物，往往越具有谦虚、平和的品质。千万别让骄傲占据了你的心灵，那样，你会裹足不前，难以继续前进，甚至处于停滞。美国心理学家卢维斯提出，谦虚不是把自己想得很糟，而是完全不想自己。这条经验之谈被后人称作卢维斯定理。

把握谦虚的尺度

卢维斯定理的寓意是把握好谦虚的尺度，在实际生活中的运用是：做人首先谦虚。如果把自己想得太好，就很容易将别人想得很糟；谦虚要有个度。谦虚不是把自己想得很糟；要处理把握好谦虚的尺度。对自己不懂的或懂得不够的要谦虚学习；对工作职责中本应该由自己完成的，要尽自己的才能去完成，不能因过分谦虚而失去显示自己才华的机会。

谦虚使人受益

才识、学问愈高的人，在态度上反而愈谦卑，希望自己能精益求精，更上一层楼；也正因为如此，他们往往具有容人的风度，和接受批评的雅量。时刻保持着谦虚的心，你就会拥有求进步的心，就会谦卑地汲取知识，百尺竿头，更进一步。

“骄兵必败”

谦虚，能使我们在名利的漩涡中保持着清醒的头脑，使我们不断进步，不断实现生命的价值。相反的，失去了谦虚，你就会变得居功自傲，不思进取。正所谓“骄兵必败”，骄傲自满的人，终只会被历史的大海淹没。

谦逊之心不可无

方仲永自幼聪敏，但自满于自己的天赋，终日四处游走，不思进取，终落得个“泯



然众人矣”的悲惨结局。西楚霸王项羽，曾率军入关中，以五诸侯灭暴秦，威震四海。但项羽过于骄傲，在鸿门宴上不听范增谏语，放走了刘邦，终被困垓下，落得个“乌江自刎”的历史悲剧。

处世之道

老子说，当坚硬的牙齿脱落时，柔软的舌头还在。柔软胜过坚硬。学会在适当的时候，保持适当的低姿态、保持谦虚的心，不是懦弱和畏缩，而是一种聪明的处世之道，是人生的大智慧、大境界。同样的，也应该学会在适当的时候，勇于表现自己，不要过分“谦虚”，只有这样，你才能爬上成功的制高点。



读故事，懂心理——“谦虚”美谈

说起牛顿，我想大家都知道，他是科学史的巨人之一。他被认为是时代的伟人。可你知道吗？一代伟人的临终遗言竟然是“我不知道世人怎样看我，我自己只觉得似乎是一个在海滨玩耍的孩子，偶然拾到了几只光亮的贝壳。但真理的汪洋大海在我眼前还未被熟悉和发现。”停顿片刻，他又说：“假如说我比笛卡儿看得远些，那是因为我站在巨人们的肩膀上的缘故。”说完这段话，他平静地闭上了眼睛。

拥有了伟大的成就，但牛顿并没有因此居功自傲，反而将他的一生贡献给科学，临死也能保持着谦逊的心。牛顿的成功，与他的谦逊是离不开的。

同样的，19世纪末的瑞典杰出化学家诺贝尔一生贡献极大，但十分谦虚。

有一次，一位瑞典出版商要出一部瑞典名人集，因此，他来找诺贝尔。诺贝尔礼貌地回绝了。他说：“我喜欢订阅这本有价值、有趣味的书，但请您不要将我收入。我不知道我是否应当得到这种名望，不过我厌恶过分的词藻。”诺贝尔的哥哥想编一部家族史，请他寄一份自传，但诺贝尔执意不从。他说：“我不只是没有时间，最根本的原因是我不能写什么自传。在宇宙漩涡中，有恒河沙粒那么多的星球，而无足轻重的我们，有什么值得去写？”

诺贝尔一生不愿意宣扬自己。他只想默默地为人类社会的发展奉献自己的力量，谦虚地做事。有了这种谦卑的姿态，他终于成为了世界上伟大的化学家。

牛顿与诺贝尔，他们面对成功是不傲气、不自负的。他们用谦虚书写自己的人生，用谦虚为自己的生命增添色彩。伟人的成功秘诀也正在于此。应该谦虚的时候，我们就应该保持谦虚，不能骄傲自满。谦逊能为我们插上飞往成功的翅膀。

PART 3

提高效率的 工作心理学





021 半兴奋状态效率最高——倒 U 形假说

请看专家研究

耶基斯和多德林是两位英国心理学家，他们一直致力于研究工作压力和工作业绩之间的关系。他们通过早期用老鼠进行研究的結果得出：当一个人根本不兴奋、没有压力时，就没有做好工作的动力；相反，当一个人处于极度兴奋时，随之而来的压力可能会导致他对于本可以得心应手的工作也无法圆满完成；只有当一个人处于轻度兴奋时，才能把工作做得最好。

“倒 U 形假说”

工作压力与业绩之间存在的这种关系被两位学者称为倒 U 形关系，因为它就像数学中的倒 U 形曲线一样，呈现先上升后下降的特征，而最高点只有一个，就是当一个人处于轻度兴奋状态时。这就是著名的“倒 U 形假说”，也称“耶基斯和多德林法则”。

松鼠认路

美国芝加哥大学的研究人员首先在松鼠身上进行了这项研究。松鼠通常在四周大的时候就断奶，离开巢穴，它们必须学会应对危险环境并找到回家的路，通常 30% 的松鼠不能学会这些，因此无法生存下去。研究人员提高了松鼠体内的皮质醇水平，结果发现，皮质醇水平高的松鼠认路能力和反应速度明显提高。

适度兴奋

研究人员让受试者对自己在参加考试时的紧张度进行评价，结果发现，那些略有紧张感的人平均成绩更高。这项研究的负责人吉尔·马特介绍，人体内由于紧张



和兴奋而产生的皮质醇能够提高反应速度，提高学习效率，让脑子更灵活。这表明，当人们在执行某项任务时，适度的兴奋能提高人们完成任务的能力。

“贝克尔境界”

良性的压力会促使人们更加卖力地工作，有一种把事情做得更好的冲动。享有“常胜将军”美誉的世界网坛名将贝克尔，其取胜的秘诀之一就是在比赛中避免过度兴奋，保持着半兴奋状态。所以人们也将“倒U形假说”称为“贝克尔境界”。

压力运用

完全没有压力，做什么事都无紧迫感，对什么都无所谓，肯定做不好；而压力过大，人的精神极度紧张，又会影响正常的思维。医学研究也表明，持续的紧张情绪，会大大增强体内儿茶酚胺释放的速度和数量，严重影响工作效率。只有处于中等压力水平的人，才会激发其内在的潜能，变压力为动力，工作效率最高。



读故事，懂心理——别墅与小馅饼

在一次重要的国际比赛上，一位跳高运动员面临着冲击金牌的最后一跳，教练对她说：跳过这两厘米，你想要的那幢别墅就到手了。然而，她就是没有跳过这两厘米。在第二十三届奥运会上，受了伤的跳水王子洛加尼斯同样面临着冲击金牌的最后一跳，教练对他说的是：跳完这轮，你就可以回家吃你妈妈做的小馅饼了。结果，洛加尼斯用他的毅力和精神风貌超越了自己，也征服了世界。

同样是激励性诱导，房子却不如馅饼，这就是倒U形假说理论的奥妙。

简单地说，运动心理学认为运动员极度兴奋或一点儿兴奋都没有时，都不能达到最佳状态，而只有处于轻度兴奋中，才能发挥出最高的水平。这就像是给气球吹气，吹得太足，容易爆炸，吹气不足，气球飞不高，而只有吹得恰当，才能使气球轻盈灵活地飞起来。

想提高你的工作效率吗？先学会调控自己的情绪吧，使之保持适度兴奋，你会感觉到自己反应加快了，动作敏捷了，记忆力也增强了。



022 选择正确，就成功了一半——“路径依赖”原理

信不信？

美国铁路两条铁轨之间的标准距离是 4 英尺 8.5 英寸，这是一个很奇怪的标准，你知道从何而来吗？如果说今天世界上最先进的运输系统的设计，是由两千年前的两匹马的屁股宽度决定的，你会相信吗？

“路径依赖”的提出

第一个明确提出“路径依赖”理论的是美国经济学家道格拉斯·诺思。他由于用“路径依赖”理论成功地阐释了经济制度的演进规律，从而获得了 1993 年的诺贝尔经济学奖。诺思认为，路径依赖类似于物理学中的“惯性”，一旦进入某一路径（无论是“好”的还是“坏”的），就可能对这种路径产生依赖。

“屁股宽度”

航天飞机其燃料箱的两旁有两个火箭推进器，航天飞机就是靠它们飞上天的。设计者们原本希望把这些推进器造得宽一点，容量大一些，但是发现不行，为什么？因为这些推进器造好之后，要用火车运送到发射地点，而路上要通过一些隧道，这些隧道的宽度只比火车车身宽一点。我们可以得到的结论是：两千年前两匹马的屁股宽度，决定了今天世界上最先进的交通工具的设计。

“似曾相识”

一旦人们做出了某种选择，就会在惯性下不断强化它，不会轻易改变。这就是路径依赖，看起来有几许悖谬与幽默，但却是事实。经济学上的路径依赖理论，物理学中的惯性理论，还有心理学的强化学习理论，原属不同的学科，却有着极其相似之处。

不改变的原因

“你对自己的现状感到满意吗？”“不满意，但是我没有更多的选择。”这是



最常听到的回答。我们也许会奇怪为什么如此多的人对自己毫不满意，却不试图去改变它。据了解有两方面的原因：1、我们已经习惯了某种工作状态和职业环境，并且产生了某种依赖性。2、重新做出选择，会丧失许多既得利益，甚至大伤元气，从此一蹶不振。

选择需正确

一旦选择进入某一路径(无论是“好”的还是“坏”的)就可能对这种路径产生依赖。某一路径的既定方向会在以后的发展中得到自我强化。人们过去做出的选择决定了他们现在及未来可能的选择。好的路径会起到正反馈的作用，通过惯性和冲力，产生飞轮效应而进入良性循环；不好的路径会起到负反馈的作用，就如厄运循环，可能会被锁定在某种低层次状态下。



读故事，懂心理——戴尔的选择

有一个12岁的小男孩，进行了人生的第一次生意冒险。原来，他酷爱集邮，可是从拍卖会上卖邮票会交纳一定的费用，他觉得不合算。于是他说服一个同样喜欢集邮的邻居把邮票委托给自己，然后在专业刊物上刊登卖邮票的广告。出乎意料地，他赚到了2000美元，他第一次尝到了抛弃中间人、“直接接触”的好处。

小时候的这次经历让他刻骨铭心。上初中时，他开始做电脑生意——买来零部件，组装后再卖掉。在这个过程中，他发现一台售价3000美元的IBM个人电脑，零部件只要六七百美元就能买到。而当时大部分经营电脑的人并不太懂电脑，不能为顾客提供技术支持，更不可能按顾客的需要提供合适的电脑。这就让他产生了灵感：抛弃中间商，自己改装电脑，不但有价格上的优势，还有品质和服务上的优势，能够根据顾客的直接要求提供不同功能的电脑。

再后来，小男孩长大，创办了自己的电脑公司，并采取了自童年时期“直接销售”模式，真正按照顾客的要求来设计制造产品，并把它在尽可能短的时间内直接送到顾客手上。他凭借着自己发现的这种模式，一路做下去。2002年，他荣登《财富》杂志全球500强中的第131位，他就是著名的戴尔。

从1984年戴尔退学开设自己的公司，到2002年跻身财富榜，不到20年时间，戴尔公司成了全世界最著名的公司之一。正是初次做生意时的正确路径选择，奠定了后来戴尔事业成功的基础。

对于每一个想功成名就的年轻人来说，其实成功就这么简单：别总是跟在别人后面，选择属于自己的正确路径，然后一直走下去！

好的开始是成功的一半。要想路径依赖的负面效应不发生，要想不花费成本来纠正犯错所带来的损失，那么在最开始的时候就要找准一个正确的方向。



023 做好万全准备，感觉会出错就真的会错—— 墨菲定律

这样的经历你有过吗

你有没有这样的经历：不带伞时，偏偏下雨，带了伞时，偏不下雨；难得靠在椅背上松口气，老板就来办公室巡视；不购买时口袋天天有钱，而需要购买时往往就没带钱；在交际中，你不想见到某人，跟此人相遇的机会就增加……

“墨菲定律”

“墨菲定律”产生于美国，事情发生在 1949 年。一位名叫爱德华·墨菲的空军上尉工程师，认为他的某位同事是个倒霉蛋，不经意地说了句玩笑话：“如果有件事情可能被弄糟，那你肯定就会把它弄糟。”果不其然，这位负责装配仪器的同事，在一项检测人体对加速的承受能力的实验中，把一套 16 件“加速表”统统都装错了，验证了墨菲的这句玩笑话。

形式在演变

短短几个月内，这件事和这句笑话迅速在空军内部广泛流传，随后在美国迅速流传开，并扩散到世界各地。在流传扩散的过程中，这句笑话逐渐失去它原有的局限性，演变成各种各样的形式，其中一个最通行的形式是：“如果坏事有可能发生，不管这种可能性多么小，它总会发生，并引起最大可能的损失。”

四条理论

一般而言，根据“墨菲定律”可以推出四条理论：任何事都没有表面看起来那么简单；所有的事都会比你预计的时间长；会出错的事总会出错；如果你担心某种情况发生，那么它就更有可能发生。因此，在工作生活中要注意运用“墨菲定律”。

“上的山多终遇虎”

我们总是说“上的山多终遇虎”，“祸不单行”，其实“墨菲定律”便是讲的



这么一个道理。赶着去参加重要会议时，却发现出租车不是有客就是不搭理你；而平常不需要出租车时，大街上又到处都跑着空车。资料归档了，就永远用不着；资料未归档的，要的时候就永远找不到。参与公司会议，早到就会取消，准时就得等，迟到就是迟了。

善意的忠告

容易犯错误是人类与生俱来的弱点，不论科技多发达，事故都会发生。而且我们解决问题的手段越高明，面临的麻烦就越严重。所以，我们在事前应该尽可能想得周到、全面一些，如果真的发生不幸或者损失，就笑着应对吧，关键在于总结所犯的错误，而不是企图掩盖它。

读故事，懂心理——卡莱尔的“复原力”

卡莱尔在写作《法国革命史》时，遭遇了极大的不幸。他将经过多年艰辛创作和酝酿出的文稿交给了最可靠的朋友米尔，想让他提一些中肯的意见。他在将手稿交付给朋友的时候，心底划过一丝忧虑，生怕朋友保管不好手稿，可是转念一想，米尔是个很可靠的人，应该不会出什么问题。

然而谁都没想到的是，一天，米尔在家里看稿子的时候，碰巧有事离开，顺手把它放在了地板上。米尔家的女仆以为这是废纸，用来生火了。这呕心沥血创作出的手稿，在即将出版的前一刻，竟然因为意外而化为了灰烬。更令卡莱尔沮丧的是，他根本没保留底稿，甚至连笔记和草稿都扔掉了，这就意味着数载的努力化为了零，这无疑是一个毁灭性的打击。但卡莱尔没有绝望，他说：“这就像是我把作业交给了老师，老师不满意，让我完全重做，那我就尽力做得更好吧！”果然不久之后他又开始了创作，重新查资料、记笔记，把这个庞大的“作业”又做了一遍。

就是这样，你害怕什么就会来什么，失败是这个世界的一部分，与失败共生是人类不得不接受的命运，只有提高自己的“复原力”，人们才能不断战胜失败的痛苦，取得成功。

面对人类的自身缺陷，我们最好还是想得更周到、全面一些，采取多种保险措施，防止偶然发生的人为失误导致灾难和损失。避免墨菲定律还是有办法的。关键要勤快，用心，只要做到以下三点，墨菲定律是可以避免的。（1）至少要用3种方法或者找3个人去检查、测试你的工作，确定没有问题。（2）至少用3个方案来考虑失败后的补救方法。（3）至少想出3个意外的事情，然后做出对这3个意外采取的处理方案。



024 为生命加快脚步——帕金森时间定律

想成为什么人？

一个做事迅捷、高效的人，可以同时应对几件事，并处理得十分漂亮；而一个行动迟缓、缺少时间观念的人，也许一天下来连一件事也做不成，还弄得身心俱疲。你是怎样的人？我想，每个人都应该努力成为行动力强，办事高效的人，发挥时间效率价值最大化。

时间差异

一个家庭主妇为了给远方的女儿寄张明信片，可以足足花上一整天：找明信片半个小时，选择用哪张明信片要一个小时，再花半个小时查地址，再用一个小时仔细想该写什么……这样犹豫焦虑和操劳整整一天，最后累得七死八活，还对结果不甚满意。但形成鲜明对比的是，一个大忙人可以在 20 分钟内寄出一叠明信片！

拖延要不得

一个工作效率高的人，即使同时应对几件事也能应对自如，紧张有序；而一个行动迟缓、推三阻四的人，往往一事无成。两者的区别究竟在哪儿呢？其实就在于前者已经养成了高效做事的习惯，而且掌握了做事最简捷的方法。而后者，只是习惯了拖延，事情总是做不完，所以时间也总是不够用。

时间就是生命

“快！快！快！为了生命加快步伐！”这句话常常出现在英国国王亨利八世统治时代的留言条上警示人们，旁边往往还附有一幅图画，上面是没有准时把信送到信差的绞刑架上挣扎。当时还没有邮政事业，信件都是由政府派出的邮差发送的，如果在路上延误要被处以绞刑。

效率制胜

在古老而缓慢的马车时代，用一个月的时间历经遥远而危险的跋涉才能走完的



路程，我们现在只要几个小时，就可以到达。但即使在那样的年代，不必要的耽搁也是犯罪。讲求效率是铁的纪律。

“小而致命”

小毛病的拖延绝对不能轻视，有时候它会带来致命的危险后果。由于恺撒的拖延，使他在到达议院时丢了自己的生命：他在打牌时信使传信给他，说驻扎在特伦顿的雇佣军总指挥正在穿越德勒华，要向这里进攻，但恺撒没有打开就随手把信塞到口袋里，直到牌打完才拿出来看，结果，等他仓促地把队伍集合起来时为时已晚，部队全军覆没。仅仅几分钟的耽搁使他丧失了尊严、自由和生命！



读故事，懂心理——爱迪生的时间观

爱迪生是举世闻名的“发明大王”。他一生中共发明了电灯、留声机、电报机等共两千多种新奇事物，给人们的生活带来了翻天覆地的变化。

一般人一生中能有一两个发明就已经非常了不起，所以常人往往难以想象他在短暂的一生中，如何才能取得如此多的成就？其实爱迪生的秘诀在于珍惜时间，善于利用时间。爱迪生常对助手说，最大的浪费莫过于浪费时间，人生太短暂了，要多想办法，用极少的时间办更多的事情。

有一次，爱迪生在实验室里工作，需要测量一个空玻璃灯泡的容积，于是他叫助手来完成这件事情。可是过了好半天，助手也没有得出结果，爱迪生很奇怪为什么要这么久，他转身看到助手拿着软尺在测量灯泡的周长、斜度，并拿了测得的数字伏在桌上计算，忙得不可开交。

爱迪生很生气地对助手说：“你怎么费那么多的时间呢？”他走过去，拿起那个空灯泡，向里面斟满了水，交给助手，说：“把里面的水倒在量杯里，马上告诉我它的容量。”助手就立刻读出了数字。

爱迪生说：“这是多么容易的测量方法啊，又准确，又节省时间，你做了这么久的的工作，怎么都想不到呢？又量、又算，岂不是白白地浪费时间！”助手的脸红了。

就像爱迪生说的那样，人生太短暂了，要节省时间，多做事情啊。正是这种灵活思考、节省时间的窍门，促进了他的发明事业蒸蒸日上。

人生拖延不得，时间是珍贵的，卓越的人都是高效利用时间的人。

要想克服办事拖沓，效率不高的毛病，我们就必须在开始每一项任务之前，先为自己规定好最后的完成期限，有了期限也就有了压力和约束，你便会加快节奏，提高效率。

现代社会就是时间的社会，现代社会的竞争就是时间的竞争。为生命加快脚步吧，养成高效的做事习惯，你会为生活的充实、向上、进步而欣慰！



025 疏导，化解隐患明患——避雷针效应

懂得疏导

你是否受过委屈、有过不平？在遇到不良情绪的时候，如果不能自我调节，就会丧失继续前进的勇气。如果善于自我排解、自我疏导，就会将不良情绪转化为积极情绪。学会自我疏导、自我调节、自我排解，关乎每个人的情绪，关乎事业成败。

引雷机理

由于静电感应的作用，雷雨云贴近地面时，会在地面突出的尖端处积聚大量电荷，形成雷击的隐患。如果在这个尖端处安装一个金属棒，再通过金属线与埋在地下的金属相连，就会形成一个通路，使云层所带的电与地上的电中和，从而保护建筑物等避免雷击。这就是避雷针的引雷机理。

“避雷针效应”

避雷针这种用疏导来解决问题的方法，有效地解决了建筑物的避雷问题。这一现象应用于实际生活，便是著名的“避雷针效应”，即：善疏则通，能导必安。善疏善导，是管理的精髓。学会排解不良情绪，做情绪的主人。

生活运用

避雷针效应在实际生活中也有许多运用：作为单位领导人要注意对矛盾和职工关注的焦点加以解决和疏导，要关注员工（工作人员）的心理和思想问题，要加强谈心、交流和思想工作；作为个人要注意调解自己的情绪，及时校正自己的心理问题等。

打开心结之术

矛盾是无处不在的，如果任其积累，最终就会导致诸如罢工等不堪设想的后果。解决矛盾最好的办法就是疏导矛盾，解开心结，让沟通建立在理解的基础上，才能营造和谐的工作及生活氛围。柔能克刚，遇到问题，不需要总是针锋相对。给自己的生活和事业都装一只避雷针吧，这样就可以随时发现问题、化解矛盾，纵然雷雨



交加，我自岿然不动。

远离牢骚对抗

当你在工作中受了委屈时，你是否曾大发雷霆或以发牢骚来消极对抗？这只能增长自身的烦恼，于事无补。但倘或是善意的而带有建设性的“牢骚”，在适当的场合以恰当的方式提出的话，这未必不是一味良药吧？找三两知己说说，寻找对策，适当的宣泄后既获得了排解，冷静下来之后还能自我反思，正确认识。这远远比跟人一味的顶撞力争，逞一时之快要好上千倍。



读故事，懂心理——交流计划

通用汽车曾实施过一次企业改革计划，以提高劳动生产率。没想到改革后，工人把它看作是恢复了 30 年代“血汗工厂式”的管理，工人无法对工作产生兴趣，不满大大增加，最后导致工人集体罢工，损失 4500 万美元。

通用公司为了恢复正常工作，对全厂工人进行了问卷调查，发现罢工是由多方面原因造成的，比如：工人们认为公司不关心他们的需要、情感等问题；管理部门不事先通知或进行协商就改变工人的工作计划，增加或取消加班时间，引起工人不满；工人们觉得领导者对他们改进工作方法的意见没有兴趣；许多工人对公司的目标和计划不了解，因此没有能形成凝聚力。

产生上述问题的主要根源是管理部门和工人之间缺乏及时有效的沟通，于是，为了构造畅通无阻的沟通渠道，及时发现、化解问题，公司决定全面实施“交流计划”，主要措施包括：

——厂内新闻。每天用 5 分钟广播与工厂销售、库存和生产计划有关的新闻，使工人更加了解公司；

——消息公报。所有有关工厂业务的主要消息都贴在布告栏里，包括新产品、轮班、生产计划、每周生产和新订货变化等；

——意见征求。工厂经理会告诉大家工厂中目前存在的问题，征求工人对解决这些问题的意见；

——管理训练。所有管理人员以及职员都要经过人际关系和交往的训练，促进各部门员工交流的能力，减少沟通的障碍。

“交流计划”实行一段时间后，起到了明显的作用，工厂不仅恢复了正常生产，生产效率还有明显提高，使得生产量提高了 30%。

在市场竞争不断升级的情况下，有效的内部沟通已经成为企业成功的关键因素之一。根据国际权威机构的调查分析，企业绩效的提高 70% 来源于企业内部的沟通和反馈。引起思想共鸣的“沟通”是实现企业上下一条心的主要方法。



026 高效学习的秘诀在这里——培哥效应

“培哥效应”

记忆表演中的记忆天才令人惊叹，你是否知道，他们究竟用的是什么秘诀？通过联想将需要记忆的材料与自己熟悉的事物相连接，形象地把你要记忆的枯燥内容映在你的脑海中，这个过程被称为“培哥效应”。

记忆术的解密

培哥记忆术是倒背如流的秘密。这种方法实际上并不难，它是自创一套记忆编码，比如，（1）——帽子，（2）——眼镜，（3）——围巾，（4）——衣服，（5）——腰带，（6）——裤子……并熟练地记下来，然后通过联想与要记的材料相连接。

实例示范

比如，要求你记住这样几个词：（1）大象，（2）打气，（3）洗澡，（4）电风扇，（5）自行车，（6）水……这样你就可以把大象与固定编码的第一号帽子联系起来，联想到大象的鼻子上戴了一顶帽子。要记住第六个词“水”时，把它与裤子产生联想——水把裤子弄湿了。

巧妙运用

背诵圆周率。开始的时候，每个学生都苦不堪言，根本就记不住这么多抽象的数字。后来，一位聪明的学生想出妙法，把圆周率的内容与眼前的情境联系起来，编了一段顺口溜：山巅一寺一壶酒，尔来吾寺吾把酒。吃酒杀尔杀不死，乐尔乐斯姗姗罢。检查时学生都背得滚瓜烂熟。可见，巧妙运用“培哥效应”，可以促进你的记忆力，使你在学习中得心应手。



关联记忆

的确，人们很难在短时间内记住一些相互无关的字、数或者其他零散的信息，如果能够根据人们的知识经验来将这些信息进行分块重组，就会增强这些信息之间的关联性，从而极大地提高人们的记忆效果。

高效的秘诀

人的脑细胞是无比活跃的，只是我们平时没有激发它们而已。丰富的联想，能够充分激活沉睡的脑细胞，让脑筋发动起来，掌握了技巧，可以让枯燥的记忆变得生动有趣，且记忆时间也会长，高效学习的秘诀就在这里。



读故事，懂心理——培哥记忆术

培哥记忆术的固定编码有很多种，如按照自己身体各部分的上下编号，按进门后能看到的東西编码，按自己的亲朋好友的姓名编号，等等。通过这样的编码联想，记起来就不困难了。

在一次中央电视台举办的春节联欢晚会上，锦州记忆研究所李维的记忆术表演，竟可与魔术相媲美，获得了广大电视观众的喝彩。

表演过程是这样的，在舞台中央立一块黑板，写好阿拉伯数字，让观众随便说一些词、句、人名、地名、诗歌、刚表演过的节目、数字、公式、外语单词、少数民族语言……说出的每项内容依数字顺序写下来，李维同志在整个过程中不看黑板，但他能把这些全记下来。不管是观众要求他讲出的任意一个数字号码的内容，还是要求他讲出内容的数字号码，他都能迅速地回忆出来，而且还能倒背出来。

有人认为李维是记忆的天才，具有“特异功能”，其实，他只是运用了培哥记忆术，产生了“培哥效应”而已。我们如果训练运用这种方法，也可以像他那样进行“魔术”表演。

在学习中，我们最苦恼的莫过于枯燥单调的记忆了，如果善于联想，记忆就会变成一件十分有趣的活动。很多情况下，并不是你记不住，而是你没有学会怎样巧妙地去记；巧妙运用联想与组块记忆，可以促使你生动活泼地记住复杂且没有规律的事物；创造属于自己的记忆编码，你可以轻松成为记忆天才。



027 别把生命浪费在小事上——不值得定律

不值得定律

事情有大有小，意义有轻有重，节奏有缓有急。面对纷繁的世界，你心中是否有一把尺子，时刻衡量其轻重缓急，衡量它们是否值得我们付出时间和精力？你曾经为不值得的事情浪费了多少精力？你是否为点点琐碎烦恼而耽搁时间？不值得做的事情，就不值得做好。这就是不值得定律。

经典的背后

尼尔西蒙是著名的编剧家，他的每一部剧作都堪称经典。有人以为他有什么过人的才能或者智慧，其实很简单，他在写每一本剧本之前，都会先问问自己，如果能够把每个角色都发挥得淋漓尽致、又保持故事的原则性，那么这个剧本会有多好呢？

发挥有限的精力

想明白之后，无疑有如下几种答案：非常好，值得花费两年的心血来深入构思创作；还行吧，不过像鸡肋，没多大意思，不值得耗费太多精力；垃圾，俗套，根本不值得一写。正是做事之前有着这样的好习惯，认真考虑事情值不值得做，才让尼尔西蒙从没有为不值得做的事情浪费过时间，把有限的精力都投入到了值得奉献的事业中去，成就了自己的名誉。

不该做的别做

遗憾的是，大多数人直到生命的尽头也没有想问这样的问题，他们一生忙忙碌碌，但只是把时间浪费在了不值得做的小事上，所以终生忙碌却没有丝毫成就。因此，在忙忙碌碌、来来往往之中应该学会多审问自己，弄清事情大小缓急，不做不值得做的事情而虚度光阴，应该明明白白做事，做好值得做的事。



做个聪明的人

班尼斯说：“最聪明的人是那些对无足轻重的事情无动于衷的人，但他们对较重要的事物却总是很敏感。那些太专注于小事的人通常会变得对大事无能。”在生活中，总是为一些美中不足自寻烦恼的人很多，很显然，这种人是在平白无故消耗自己的精力，他忘了什么是不值得做的事，也忘了不值得做的事一定不能做的道理。

“离职感言”

一个觉醒的朋友在离开他的公司时曾写下了这样一段话：是时候了，该走了，该离开这个不能再让我振奋、再给我新知识的地方了。我只是惋惜在那对我来说异常宝贵的逝去的时光中我做了不值得的付出。我不想让自己的人生越来越狭隘，也不想继续花时间和心力在不值得的事情上。离开不是因为软弱，不是因为想要被认同，而是因为我要追求我自己的价值，追求值得我做的一切。



读故事，懂心理——张毅们的苦痛

张毅是计算机专业的硕士生，毕业后进了一家大型软件公司。工作没多久，他就凭借深厚的专业基础和出色的工作能力，为公司开发出了一套大型财务管理软件，得到了单位同事的称赞和领导的肯定。去年还被提升为开发部经理。他不但精通技术，还是一个值得下属信任和尊敬的上司，开发部在他的领导下取得了不凡的业绩。公司老总认为张毅是个人才，就把他提升到总经办，负责全公司的管理工作。接到任命通知后，张毅并不高兴，因为他深知自己的特长是技术而不是管理，如果去做纯粹的管理工作，不但会使自己的特长无法发挥，还会使自己的专业技能被荒废掉，尤其重要的是自己并不喜欢做管理。可是，碍于领导的权威和面子，张毅还是接受了这份对于他来说不值得做的事情。

果然，接下来的一个月他虽然做了很大的努力，但结果却令人失望，上司也开始对他施加压力。现在的张毅不但感到工作压抑，毫无乐趣，还越来越讨厌工作和这个职位，甚至想到了跳槽。

职场中人 3/4 的精力都要花在与工作无关的事情上，如果一天花这么多时间在一件不值得做的事情上，那么工作恐怕就要变成一件再痛苦不过的差事了，就像张毅一样，甚至还会影响到自己的远大前程。所以，奉劝那些把星期五当作最棒的一天的人们，不要再无谓地耗费自己的生命了。如果你确认某些事不值得去下工夫，就果断地抽身出来吧，别把生命浪费在对你没有价值的小事上！



028 男女搭配，干活不累——异性效应

“男女搭配、干活不累”

磁铁总是同极相斥、异极相吸，同样，人类在某些时候也表现出这样的特点：异性往往在事业上互助、在智力上互偿、在气质上互补、在感情上互慰、在精神上互悦。我们常说“男女搭配、干活不累”，虽然多少有些调侃的味道，但事实往往如此。

“异性效应”

在人际关系中，异性在互相接触时通常会产生一种特殊的相互吸引力和激发力，并能从中体验到难以言表的感情追求，进而对双方的活动和学习起到积极的影响，这种现象称为“异性效应”。适度发挥“异性效应”，会令你事半功倍。

性别助长

篮球场上，女生围观，男生们球会打得更加精彩，这是一种特殊的社会助长现象——性别助长。由于异性在场，会造成一些具有性别色彩的行为效率提高。当女性在场的情况下，男性倾向于更多展示勇猛、强悍、刚毅等传统的男性特质。当男性在场情况下，女性倾向于更多展示温柔、妩媚、曼妙等传统的女性特质。

两性互补

俗话说，男女搭配，干活不累。在共同完成任务的过程中，男性甘于展示自己的力量和智慧，女性乐于表现自己的细心和善解人意，结合两性优秀品质共同促成任务顺利完成，不仅提高行为效率，而且能达到心灵愉悦和平衡。

如何解释

为什么“男女搭配干活不累”呢？这种现象已经找到科学依据。心理学家发现，



这种心理效应在男性身上往往会表现得更为明显一些。这主要是因为男性比女性更喜欢通过视觉获得有关异性的信息，如异性的容貌、发型、肤色、身段等外部特征都易引起他们的极大兴趣，并会对他们的感觉器官产生某种程度的冲击作用，使他们感到愉悦不已。

表现欲的激发

心理学家发现，男性在女性面前的表演欲望要比女性在男性面前的表演欲望强烈得多，而表演欲望和表演行为本身会刺激人体产生更多的神经传导物质多巴胺。多巴胺是一种能引起人兴奋和能够增强人的动机的神经传导物质，人体内多巴胺水平的正常增高会使人感到活力无限和兴奋不已。



读故事，懂心理——宇航员也要搭配

在宇宙飞行中，60.6%的宇航员会产生“航天综合症”，如：头痛、眩晕、失眠、烦躁、恶心、情绪低沉等，而且一切药物均无济于事。这到底是为什么呢？几年前，在南极考察的澳大利亚科研人员也得了这种怪病，晚上失眠，白天昏昏沉沉，用了许多方法，均无法治愈。经过调查研究，得出的结论竟是“没有男女搭配，是性别比例失调严重，导致异性气味匮乏的结果。”

因此，美国著名医学博士哈里教授向美国宇航局提出建议，在每次宇航飞行中，挑选一位健康貌美的女性参加。谁知，就这么一个简单的办法，竟使困扰宇航员的难题迎刃而解。

在对现实生活的研究中，心理学家还发现，在一个只有男性或女性的工作环境中，尽管条件优越，卫生符合要求，自动化程度很高，然而，不论男女，都容易疲劳，工作效率不高。所以适当搭配一些异性，对于一个团队或组织来讲，还是很有必要的。

作为企业管理者或团队管理者，一定要对“异性效应”重视起来，尽可能地保持一定比例的男女员工，这样可以提高组织或团队的工作效率，激发员工的工作激情。



029 用 20% 的付出带来 80% 的收获——二八定律

“二八定律”

巴莱多定律，也叫二八定律，是 19 世纪末 20 世纪初意大利经济学家巴莱多发现的。他认为，在任何一组东西中，最重要的只占其中一小部分，约 20%，其余 80% 尽管是多数，却是次要的，因此又称为二八定律。

“二八现象”

生活中普遍存在“二八定律”。生意中，20% 的顾客带来 80% 的利润；社会中，20% 的人群拥有 80% 的财富；生命中，20% 的时间带来了 80% 的快乐；爱情中，20% 的人享受了世界上 80% 的爱情，甚至包办了全世界 80% 的结离婚手续。在原因与结果、努力与收获之间，普遍存在着不平衡的关系。“二八现象”竟如“黄金分割”一样普遍。

“巨大鸿沟”

如果我们能够知道产生 80% 收获的，究竟是哪 20% 的关键付出，我们就能时刻提醒自己把主要的时间和精力放在关键的少数上，而不是用在获利较少的多数上。这就是杰出和平庸的巨大鸿沟。不值得做的事还会浪费自己生命，集中精力做好一件事是我们的重点，人无完人，但各有所长，怎么样用你的长处，集中精力去做好最重要的事。

“各个击破”

作家温瑞安说过：“真正的高手会把精、气、神集中于一击。”这话出于其武侠小说中，如果我们能在生活中，集中精力做好一件事更是一种明智。因为在一定的时期内，在有限的资源和能量内，一般的人无法同时做好数件同等重要、难度又都很大的事情，工作中的专心致志，生活中的执着给我们留存了很好的案例。

选择多也烦恼

世界的开放性和信息的倍增，给个人的发展提供了机会，但也带来了大量的疲劳和迷惘。人们认为选择越多，自我的选择就多，但是，谁都知道多选题比单选题难做，



路多了会容易迷路，或许到了某一个分岔口，你就会更加迷惘和苦苦思索今后的路要如何走下去。

现实启示

“二八法则”让我们懂得，要善于抓住机遇。在战争中，当足以决定成败的战机出现时，就要敢于将主力部队投入进去以争取胜利。人生也是如此。“白领”中流传着一种说法“40岁以前赚够，40岁以后退休”，虽是戏言，但也包含了某些道理。要想在有限的时间“赚够”，就必须利用好你的黄金时期，找到可以给你带来80%回报的那些东西，并投入全部精力尽量达到最好的结果。



读故事，懂心理——业绩从哪儿来

弗兰克·贝特格是美国保险业的巨子，他讲述了自己的故事：

“很多年前，我刚开始推销保险时，对工作充满了热情。后来，发生了一点事，让我觉得很气馁，开始看不起自己的职业并打算辞职——但在辞职前，我想弄明白到底是什么让我业绩不佳。”

“我先问自己：‘问题到底是什么？’我拜访过那么多人，成绩却一般。我和顾客谈得好好的，可是到最后成交时他们却对我说：‘我再考虑一下吧！’于是我又得再花时间找他，说不定他还改变了主意。这让我觉得很颓丧。”

“我接着问自己：‘有什么解决办法吗？’在回答之前，我拿出过去12个月的工作记录详细研究。上面的数字让我很吃惊：我所卖的保险有70%是在首次见面时成交的；另外有23%是在第二次见面时成交的；只有7%是在第三、第四、第五次见面时才成交的，而我，竟把一半的工作时间都浪费在这上面了。这个发现让我激动不已，又燃起了创造佳绩的激情，把辞职的事也抛到九霄云外去了。”

“该怎么做呢？不言自明：我应该立刻停止第三、第四、第五次拜访，把空出的时间用于寻找新顾客。”

“执行结果令我大吃一惊：在很短的时间内我的业绩上升了一倍。”

这就是了解并运用二八定律后带来的改变，弗兰克发现自己的精力和时间都浪费在效益并不明显的7%上，所以业绩并不突出，在二八定律的影响下，弗兰克立即改变了工作方法，把大部分时间和精力用来寻找新客户——他们为他带来了80%的工作收益。

二八定律提醒我们：集中精力做好最重要的事情，避免把时间和精力花费在琐事上，要学会抓主要矛盾。一个人的时间和精力都非常有限，要想真正“做好每一件事情”几乎不可能，要学会合理分配我们的时间和精力。要想面面俱到还不如重点突破。把80%的资源花在能出关键效益的20%上，这20%又能带动其余80%的发展。



030 使用专注的力量——注意力作用

专注的力量

你很专注地干过一件事情吗？全身心地投入 24 小时不想别的，心里就一件事情的那种感觉，有亲身体会才知道。专注的力量很大，它能把一个人的潜力发挥到极致，一旦达到那种状态你就没有了自我的概念，所有的精力集中在一点。

卢卡诺·帕瓦罗蒂成功秘诀

当年卢卡诺·帕瓦罗蒂刚从师范院校毕业，但是他痴迷的是音乐，而且有很好的音乐素养，他不知道怎么办，于是请教自己的父亲：“我是当一个老师呢，还是做一个歌唱家？”父亲的回答很形象：“如果你想同时坐在两把椅子上，你可能会从椅子中间掉下去，生活要求你只能选一把椅子坐上去。”

保持专注

生活赋予了我们太多选择的机会，我们时常会左顾右盼，异想天开地认为我们可以做更多的事，拥有一切更美好的事物，但是往往因为目标的不专一，最终丢了西瓜捡了芝麻！甚至赔了夫人又折兵。所以生活告诉我们，做事要专注，做人也要专一，切不可三心二意。专注现在，专注未来。专注出一个意想不到的辉煌人生，走出一条真正属于自己的阳光大道！

请看寓言

上帝都是爱自己孩子的，每个人到世间的时候，上帝都会指出一条通向成功的大道。但是并不是每个人都成功了，于是一些人死后见到上帝就很生气地质问上帝为什么骗人。上帝很无奈地看着自己的孩子，然后叫这个人往后看看，看看自己的人生足迹。这时候，每个回头看的人才发现自己本来拥有一条光明大道的，但是自己总是选择了几条路，走到一半又跑到别的岔道口去了。



“一脉相承”

在中国传统文化中，专注的精神也是一直得到提倡和推崇的，早在 2000 多年前，荀子在《劝学》中就讲，“故不积跬步，无以致千里；不积小流，无以致江海。骐骥一跃，不能十步；驽马十驾，功在不舍。锲而舍之，朽木不折；锲而不舍，金石可镂。”

脱颖而出

对人类而言，能够于众生中脱颖而出者实属少数，这些人中可以看到：一种是资质优越、天生异禀，本就是成就大事的种子，这样的人是少之又少，而且有些这样的人还因不知学习而沦落了；另外一种人就是蜗牛一样的人物了，早早就知道自己 是常人，却仍然立下鸿鹄之志，凭借后天的坚韧和努力，同样做出常人难以想象的成就。



读故事，懂心理——穿针引线找工作

有这样一件趣事：一家电视台招聘一名都市新闻记者，面试题之一竟是让入围者比赛穿针。应聘者要在一个封闭性良好、播放着高分贝音乐的房间里把线穿过针眼。用时最短者胜出。电视台通过这种别开生面的考试，最终挑选到了理想的人选。

事后，落选者追问电视台老总，老总这样答复：“我们要找的是都市新闻采访记者，他的工作地点往往是喧闹嘈杂的闹市，这就要求他必须有闹中取静的心态和本领，要能在各种干扰下专注做事。”一番解释让人既觉得新鲜，又心服口服。

《列子·汤问》中一个故事说，有个名叫詹何的人，用一根细细的蚕丝做钓线，芒刺做鱼钩，细竹子做钓竿，米粒为鱼饵，能于深渊激流之中钓上一大车鱼。楚王听后深感好奇，就把他召来询问有什么诀窍。詹何回答：“当臣临河持竿，心无杂虑，唯鱼是念。投纶沉钩，手无轻重，物莫能乱。鱼见臣之钩饵，犹沉埃聚沫，吞之不疑。”简陋异常的工具能发挥超强威力，其实正是专注创造出的奇迹。

做事专注的人足可信赖，因为他们的心志是强大的。专注于细节，可以从容行事；专注于小事，可以干成大事；专注于大事，可以成就伟业。

PART 4

化繁为简的 行为心理学





031 学会把复杂的事情做简单——奥卡姆剃刀定律

单纯有效能

如果你认为只有焦头烂额、忙忙碌碌地工作才可能取得成功，那么，你错了。事情总是朝着复杂的方向发展，复杂造成浪费，而效能则来自于单纯。找到关键的部分，简单灵活地去处理，你会发现，成功并不那么复杂。

“驳不倒的博士”

14 世纪英格兰圣方济各会修士威廉是一个传奇人物，他知识渊博，能言善辩，被人称为“驳不倒的博士”。他曾提出了这样的一个原理：如无必要，勿增实体。说的就是只承认一个个确实存在的东西，凡干扰这一具体存在的空洞的普遍性概念都是无用的累赘和废话，应当一律取消。

“奥卡姆剃刀”

后来由于反对教皇，威廉和他的格言“如无必要，勿增实体”一起出了名。这一似乎偏激独断的思维方式，后来被人们称为“奥卡姆剃刀”。这把剃刀曾使很多被“剃”的人感到威胁，被认为是异端邪说。然而经过数百年的岁月，奥卡姆剃刀已被无数事实磨得越来越快，早已超出原来狭窄的领域，成为人生的一条真理。

复杂的怪圈

在日常生活中，总有一些人喜欢把简单问题复杂化。即使是再简单的问题，也一定要让它复杂起来，似乎只有先让问题复杂起来，才能让别人感觉到问题很大，工作难搞。如此，才能获得领导的重视，才能在解决问题上凸现自己的能力。



复杂简单化

原本自己一句话就能解决的问题，也要说个半天，让人觉得事情难办。相反，把复杂问题简单做就省力好多。即使是再复杂的问题，也要让它简单化，剥茧抽丝，理清头绪，从一做起，这样不但办事效率高，而且能尽职尽责干好。

“因人而异”

同一件事情，让不同的人去做，有的人能在很短的时间内，用最简单的方法去完成；有的人则借助各种工具，用了很长的时间还没有找到答案。为什么呢？关键就是两者的思维方式不同，前者遇事喜欢简单化，后者则拘泥于形式。



读故事，懂心理——简单化的艺术

在太空，由于低温失重，墨水笔写不出字。为了解决这个难题，美国太空总署投入一大笔费用，科研人员经过努力，终于研制出一种在低温失重条件下能写出字的笔。然而，俄国太空人不费吹灰之力就解决了这个问题：他们改用铅笔。

举世闻名的独立宣言是由富兰克林和杰弗逊共同起草的，其中杰弗逊负责执笔。当草稿完成后，委员会对其审查的意见是过于冗长，要进行大幅度的删减。杰弗逊很不理解，认为写出来的都是经典，不应该删掉。这时富兰克林给他讲了这样一个故事：

一个青年想要开帽子店，他设计了一块招牌，上面写着“约翰帽店，制作和现金出售各种礼帽”，然后让家人们看看效果怎么样。

母亲觉得“帽店”与“出售各种礼帽”意思重复，可以删去；父亲建议他省去“制作”和“现金”两词；哥哥则建议将约翰之外的字都画掉。青年听取了大家的建议，只留下“约翰”两个字，并在字下画了顶样式新颖的礼帽。果然帽店开张后，大家都夸招牌新颖。

听了这个故事，杰弗逊很快就平静下来了，耐心进行了删减修改。后来公布的独立宣言，果然字字珠玑，成为震动世界的传世之作。

可见，“多”不一定就是好。很多时候，“多”是累赘，“多”是画蛇添足，“多”只会使你更忙，更没章法。

遵循“简单”的理念和方法，用奥卡姆剃刀，删繁就简，把复杂的事情变简单，才是做事情的艺术啊。



032 三思而后行，做好准备——布利斯定理

有趣的实验

有个心理学家找来一些学生，并把他们分成三组进行投篮技巧训练：记录下第一组学生第一天的投篮成绩，然后在 20 天内让他们每天都练习投篮，再把最后一天的成绩记录下来；第二组学生也记录下第一天和最后一天的成绩，但在此期间不做任何练习。记录下第三组学生第一天的成绩，然后让他们每天花 20 分钟在想象中进行投篮；如果投篮不中时，他们便在想象中做出相应的纠正。

“热身”很重要

实验结果表明：第二组的成绩没有丝毫长进；第一组进球率增加了 24%；而第三组进球率增加了 26%。由此，他们得出结论：行动前进行头脑热身，想清楚要做的事的每个细节，将思路梳理清楚，然后把它深深铭刻在脑海中，在之后的行动中就会更得心应手。

“未雨绸缪”

美国行为科学家艾得·布利斯由此总结出了著名的“布利斯定律”，即：用较多的时间为一次工作进行事前计划，做这项工作所用的总时间就会减少。这个实验告诉了我们计划的重要性。做事没有计划，行动起来就必然会是一盘散沙。只有事前拟定好了行动的计划，梳理通畅了做事的步骤，做起事来才会应付自如。

先思后行

其实很多人之所以失败，很重要的一个原因就是因为没有养成先思后行的习惯，要么是只按别人说的做，要么是做到哪里算哪里。现在的社会愈来愈复杂，不再像过去“走一步，算一步”、“船到桥头自然直”了。现在的社会，往往是“拔一毛而牵动全身”。



凡事预则立

现在所提倡的生涯规划、生活规划、事业规划等，都在说明：凡事预则立。当然，生活中有一些事情是临时起意，也并非不可以，只是也必须要有一些事前的因缘条件，例如领导者的条件，或者是万缘皆备，或者是时势所趋，或者是顺时应势；如果事前因缘条件都不具备，所谓没有计划、没有预备，要想事情圆满成功，这就难矣！

多思考和筹划

不管干什么事，事先都要有明确的目标，都要有一个打算和安排。只有预先做好了安排，有了准备，有了计划，才能把事情办好。花足够的时间去思考和筹划吧，制定一份明确具体的计划，这是你成功之路上必不可少的重要法宝。事前想得清，事中不折腾；三思而后行，方能少走弯路。



读故事，懂心理——销售之王的计划表

很多事实都证明，做好计划，先思后行，是抓住成功的法宝。

乔·吉拉德有美国的“销售之王”的美称。但是在刚刚接触推销行业的时候，乔·吉拉德发现自己几乎是一败涂地：他一个月打出了2000多个电话，平均每周40个。打电话的数量一多，工作就杂乱起来。他希望找到一个办法，使他的工作井然有序，但却一直没有成功。

后来他认识到，要提高工作效率——正如中国那句俗语——磨刀不误砍柴工——就必须花足够多的功夫去磨刀，也就是事前做好计划。吉拉德把所打的电话记在卡片上，这样，每周有四五十张卡片。接下来，根据卡片的内容安排下次的话题，要写的信，再排出日程表，列出周一到周五的工作顺序，这其中包括每天要做的事。

当然做计划既琐碎又枯燥，往往要花去四五个小时，刚开始时，他总是做到一半就想放弃。但是坚持一段时间后，他就尝到了甜头，因为做好计划之后，他的工作效率大大提高了。自此以后，吉拉德不再急着打电话，而是抽出一上午的时间做好计划工作，接下来就是精神饱满、激情飞扬、信心十足地会见客户。

事实也证明了吉拉德的磨刀功夫极为成功，后来的他，不可同日而语。要确保成功，就必须制订计划。事实证明，拿出足够的时间来做计划，效果惊人。

正如商界大亨亨利·杜哈蒂说过的那样：“我只做一件事，思考和安排工作的轻重缓急，其余的完全可以雇人来做。”



033 及时修补现在的小窟窿——破窗效应

丢还是不丢？

一个很干净的地方，人们会不好意思丢垃圾，但是一旦地上有垃圾出现后，人们就会毫不犹豫地也跟着扔，丝毫不觉羞愧。结果，那个地方就会越来越脏，真的成了一个垃圾场。这是一种什么心理呢？

詹巴斗的试验

美国斯坦福大学心理学家詹巴斗找来两辆一模一样的汽车，一辆停在比较杂乱的街区，一辆停在中产阶级社区。他把停在杂乱街区的那一辆的车牌摘掉，顶棚打开，结果一天之内就被人偷走了。而摆在中产阶级社区的那一辆过了一个星期也安然无恙。后来，詹巴斗用锤子把这辆车的玻璃敲了个大洞，结果，仅仅过了几个小时，它就不见了。

“破窗理论”

政治学家威尔逊和犯罪学家凯琳共同提出了“破窗理论”。这个理论认为：如果有人打坏了一个建筑物的窗玻璃，而这扇窗户又得不到及时的维修，别人就可能受到某些暗示性的纵容去打烂更多的窗玻璃。久而久之，这些破窗户就给人造成一种无序的感觉。结果在这种公众麻木不仁的氛围中，犯罪就会滋生、繁衍。

广为存在

“破窗理论”更多的是从犯罪的心理去思考问题，推而广之，从人与环境的关系这个角度看，我们周围生活中所发生的许多事情，不正是环境暗示和诱导作用的结果吗？破窗理论所描述的现实在我们的日常生活和工作中随处可见。

修补需及时

心理学家研究的其实就是一个“引爆点”，地上究竟要有多脏，人们才会觉得反正这么脏，再脏一点也无所谓，情况究竟要坏到什么程度，人们才会自暴自弃，



让它烂到底。任何坏事，如果在开始时没有受到阻拦，一旦形成风气，就改也改不掉了，就如河堤，一个小缺口没有及时修补，可以崩坝，造成千百万倍的损失。

现实启示

对于工作不讲求成本效益的行为，有关领导不以为然，使下属员工的浪费行为得不到纠正，反而日趋严重。在公共场合，如果每个人都举止优雅、谈吐文明、遵守公德，往往能够营造出文明而富有教养的氛围。破窗理论给我们的启示是：环境具有强烈的暗示性和诱导性，必须及时修好第一个被打破玻璃的窗户。



读故事，懂心理——让纽约变脸

犯罪其实就是失序的结果，纽约市在 20 世纪 80 年代的时候，真是无处不抢、无日不杀，大白天走在马路上也会害怕。地铁更不用说了，车厢脏乱，到处涂满了秽句，坐在地铁里，人人自危。那里几乎就是罪恶的代名词，很多人逃票，通缉犯随处可见，武器携带者比比皆是。

1994 年，布拉顿就任纽约警察局长，上任后他立即开始治理纽约。哪里最黑暗，就从哪里开始，他选择从地铁入手。先治理车厢，让车厢干净整齐，想要破坏车厢的人看到这么整洁的环境也不忍下手了；随之，站台跟着也变干净了，然后就是阶梯、街道、社区等，当人们的心也像环境一样明朗时，整个纽约变了样，不仅整洁漂亮，而且还成为全美国治理最出色的都市之一。

其实，纽约市用的就是破窗效应的理论，从最小、最容易的地方着手，打破了犯罪环结，使这个恶性循环无法继续下去。

仔细想想，人也有“破窗效应”。

——原本很有尊严的一个人，就因为总是容忍人们的讽刺、蔑视、挖苦甚至侮辱，最后竟成了人们发泄不满的对象。尊严“破”了以后，你就成了放置污言秽语的垃圾桶。

——某人邋里邋遢、不修边幅，甚至蓬头垢面，时间长了人们就会真的认为他是令人不屑一顾的街头乞丐。衣着“破”了以后，你就不能与正常人为伍。

——一个言语轻佻、行为放荡的女人，身边自会围绕一帮招蜂引蝶、拈花惹草的花花公子。道德观“破”了，这样的女人就会成为淫荡的代名词。

——新买的一台笔记本，总会爱不释手、倍加爱惜，十分在意。无论谁想碰一下，都会遭你白眼。一旦用旧了，就不那么当回事了，随心所欲，谁要用也无所谓了。

.....

人人都会有瑕疵，甚至会有损毁的时候，但如果你重视你的瑕疵，在意它并及时修饰它，就可保持完美。即使是部分损毁了也没关系，只要你及时修复它，你人格的大厦就不会垮塌。及时修正自身每一个小错误，避免破窗效应的发生。



034 一次坏行为的作用无限大——多米诺效应

“多米诺效应”

在日常工作或生活中，我们有时会觉得，这段时间总好像不顺，倒霉的事都凑在一起了。你知道它的根源何在吗？在一个相互联系的系统中，一个很小的初始能量就可能产生一连串的连锁反应，人们就把它称为“多米诺骨牌效应”或“多米诺效应”。

连锁反应

一张手指甲大小的纸牌，经过多米诺效应的传导，竟然可以推倒帝国大厦。这绝不是笑话或者枉谈，多米诺效应巧妙地利用了事物之间的联系，使它们相互作用、相互促进，就使得一指之力变成了灾难性的巨大力量。

惊人的力量

把这套骨牌按适当间距排好，轻轻推倒第一张，第二张、第三张顺次倒下，当第 13 张骨牌倒下时，其释放的能量比第一张牌倒下时整整要扩大 20 多亿倍。这是多么惊人的数字啊！研究者推算，如果继续制作骨牌，当第 32 张牌倒下的时候，所产生的力量将足以推倒帝国大厦！一张手指甲大小的纸牌，经过多米诺效应的传导，竟然可以产生出如此巨大的力量，不能不说是极大的震撼。

纸牌推倒大厦

多米诺骨牌效应告诉我们：一个最小的力量能够引起的或许只是察觉不到的渐变，但是它所引发的却可能是翻天覆地的变化。它启示着我们注意身边的每一点小事，因为，一张小小的纸牌，也可以推倒大厦！这些预言或许有些危言耸听，但是在未来我们可能不得不承认它们的准确性，或许我们唯一难以预见的是从第一块骨牌到最后一块骨牌的传递过程会有多久。

防止几何级量变

第一根头发的脱落，第一根稻草的出现，都只是无足轻重的变化。当时的出现，



还只是停留在量变的程度，难以引起人们的重视。只有当它达到某个程度的时候，才会引起外界的关注，但一旦“量变”呈几何级数出现时，灾难性镜头就不可避免地出现了！

100% 才合格

小的漏洞没有堵住，最终可以导致一条性能良好的海船沉没，同样可以毁掉一个本来运转良好的公司！任何事情，只有做到 100% 才是合格，99% 都是不合格。而如果能做到防微杜渐、亡羊补牢，那么就算不能完全防止多米诺效应的发生，也可以把它的影响降到最低。



读故事，懂心理——姑娘与战争

在楚国的边境上有一座小镇，那里的姑娘常与邻国吴国边境城邑的姑娘共同采桑或者做游戏。

有一天她们在做游戏时，吴国的姑娘不小心踩伤了楚国的姑娘，可是却不肯道歉。楚国人带着受伤的姑娘去谴责吴国人，吴国人认为并不完全是自己的错，所以不肯道歉还出言不恭。楚国人十分恼火，就把这个吴国人杀掉了。

吴国人组织了整个村落的村民去楚国报复，把那个姑娘的全家都杀了。楚国边境驻守的首领大怒，认为吴国人不应该到楚国来这么嚣张，于是发兵反击吴人，把当地的吴人老幼全都杀死了。

吴王听到边境的争端后很生气，派人领兵打入楚国，攻占了几座城市，楚王闻知吴国入侵大惊失色，连忙起兵反抗，两国发生了大规模的冲突。战争导致很多人死亡，还有无数人流离失所，惨不忍睹。

从做游戏踩伤脚，一直到两国爆发大规模的战争，中间一系列的演变过程，似乎有一种无形的力量把事件一步步无可挽回地推入不可收拾的境地。这是多米诺骨牌效应的典型例证。

工作中出现的问题，有时只是一些细节、小事上做得不完全到位，而恰恰是这些细节的不到位，又常常会造成较大影响。对个人或组织来说，“防微杜渐”能让人们及时堵塞漏洞，防止危机的发生。但大部分时候，人们想做到“防微杜渐”并不是一件容易的事。由于变化是渐进的，一年一年，一月一月，一日一日，一时一时，一分一分，一秒一秒地渐进，犹如从很缓的斜坡走下来，人们很难察觉其递降的痕迹。鉴于多米诺效应的可怕，在危机之前我们应尽可能做到“防微杜渐”，即使不能完全消除一切隐患，也应在隐患刚开始出现的时候做到“亡羊补牢”。



035 任何危险都是可以防范的——海恩法则

“小洞不补，大洞吃苦”

一场场触目惊心的惨剧令人扼腕，但仔细观察，就会发现，所有的灾难几乎都如出一辙，“小洞不补，大洞吃苦”，多个漏洞的叠加造成了灾难性的后果。如果我们能多一点责任心、多一份认真的态度，不就完全可以避免了吗？

海恩法则

海恩法则是德国飞机涡轮机的发明者德国人帕布斯·海恩提出的一个在航空界关于飞行安全的法则。海恩法则指出：每一起严重事故的背后，必然有 29 次轻微事故和 300 起未遂先兆以及 1000 起事故隐患。

缕缕相扣

虽然这一分析会随着飞行器的安全系数增加和飞行器的总量变化而发生变化，但它确实说明了飞行安全与事故隐患之间的必然联系。当然，这种联系不仅仅表现在飞行领域，在其他领域也同样发生着潜在的作用。

防患于未然

“海恩法则”让我们明白，为了避免重大事故的发生，要防患于未然，有事故的苗头就立即制止，采取积极的防范措施，这样，才能使我们的这个有着 13 亿人口的大家庭更加安全，和睦。

腐败别样分析

“海恩法则”的核心是“防患于未然”，除了生产管理中的安全事故需要及早发现与防治，在反腐败斗争中也值得借鉴。那些“落马”的干部都曾经为人民做出



过一定贡献，其蜕变过程都有一条从“违纪征兆”、“违纪苗头”逐渐演变为严重违法违纪的轨迹。因此，必须始终坚持标本兼治、综合治理、防惩并举、注重预防的方针，不忽视任何违纪征兆和苗头。

警钟长鸣

任何一个事故或者险情发生都不是偶然的，其背后深藏着不为人知的必然性。在事故发生前，或许已无数次发出警告，只是人们忽视了这些警告，最终导致惨剧发生。我们应牢固树立防范意识，从而防止细小隐患的叠加进而导致悲剧的发生。



读故事，懂心理——三鹿的教训

三鹿奶粉事件已经是令我们心痛的不争事实，看着那些躺在病床上的幼小婴儿无助和无辜的眼神，我们会陷入深思：民族品牌三鹿固然使中国百姓大失所望，但为什么事态变得这么严重时才被发现？当我们知道了事实的真相时，又有多少可爱的婴儿已是病入膏肓？这当然不是孩子父母的粗心大意，而是在事故背后的积累：正是因为有这么多的患病婴儿，人们才将矛头指向了罪魁祸首的奶粉！这是一个多么令人心寒的事实，正是因为这些婴儿共同患了重病，才牵扯出了幕后的真凶！

无独有偶，闹得沸沸扬扬的黑煤矿事件曾让人们一度感到恐慌，也使国家安全部门加大了对不法煤窑的管理，这一查不要紧，大大小小的不法煤窑逐一浮出水面，其数量之多，令人们瞠目结舌。

在感叹之余，我们不妨把这两件事运用“海恩法则”进行分析，可以发现，无论是奶粉事件还是黑煤矿事件，都无一例外的印证了“海恩法则”的精髓：一件事的发生背后是量的积累的结果。现在，有很多与安全相关的新技术也走进了我们的生活，电子监控系统，防盗系统等等安全设备随处可见，它们不仅使我们的生活更加有安全感，也是科学技术发展的硕果。但即使在这些人们的“第二双眼”的监视下，我们仍然可以发现不法分子的违法行为，偷窃，抢劫，一幕幕恶劣的行为通过高科技进入了我们的视线。虽然这些监控录像作为重要的证据使罪犯绳之以法，但在这背后，仍然阐述了“海恩法则”中蕴含的道理：再好的技术，再发达的科技，都不能改变一个人的素质和责任，所以我们不能仅仅依靠科技手段使自己防患于未然，还要肩负起遵守法律法规的责任，做一个守法懂法的公民。



036 整体能力大于个体能力之和——米格 25 效应

米格—25 喷气式战斗机

苏联研制生产的米格—25 喷气式战斗机,以其优越的性能而广受世界各国青睐,然而,众多飞机制造专家却惊奇地发现:米格—25 战斗机所使用的许多零部件与美国战机相比要落后得多,但其整体作战性能却达到甚至超过了美国等其他国家同期生产的战斗机。

答案揭晓

造成这种现象的原因是,米格公司在设计时从整体考虑,对各零部件进行了更为协调的组合设计,使该机在升降、速度、应激反应等诸方面反超美机而成为当时世界一流。这一因组合协调而产生的意想不到的效果,被后人称之为“米格—25 效应”。

米格—25 效应

米格—25 效应是指,事物的内部结构是否合理,对其整体功能的发挥关系很大。结构合理,会产生“整体大于部分之和”的功效;结构不合理,整体功能就会小于结构各部分功能相加之和,甚至出现负值。

作战谋略

骑术不精但纪律很强的法国兵,与善于格斗但纪律涣散的马木留克兵作战,若分散而战,3 个“法”兵战不过 2 个“马兵”;若百人相对,则势均力敌;而千名法兵必能击败一千五百名马兵。说明法兵在大规模协同作战时,发挥了协调作战的整体功能,也说明系统的要素和结构状况,对系统的整体功能起着决定性作用。

寓言故事

一位老人临终前将十个儿子召来,拿出十个竹棍儿,先捆在一起让他们折,谁



也折不断,又将竹棍儿分开一根根让他们折,很容易就被折断了。是啊,团结才有力量,整体功能大于部分功能相加总和,合作效率大于分散效率相加总和。

同向发力

人与人的合作也是这样,一个团队的力量不是人力的简单相加,而是要复杂和微妙得多。在这种合作中,假定每个人的能力都为1,那么,10个人的合作结果有时比10大得多,有时,甚至比1还要小。因为人不是静止物,而更像方向各异能量,相互推动时,自然事半功倍;相互抵触时,则一事无成。



读故事,懂心理——田忌赛马

齐国的大将田忌,很喜欢赛马,有一回,他和齐威王约定,要进行一场比赛。他们商量好,把各自的马分成上,中,下三等。比赛的时候,要上马对上马,中马对中马,下马对下马。由于齐威王每个等级的马都比田忌的马强得多,所以赛了几次,田忌都失败了。田忌觉得很扫兴,比赛还没有结束,就垂头丧气地离开了赛马场,这时,田忌抬头一看,人群中有一人,原来是自己的好朋友孙臧。孙臧招呼田忌过来,拍着他的肩膀说:“我刚才看了赛马,威王的马比你的马快不了多少呀。”孙臧还没有说完,田忌瞪了他一眼:“想不到你也来挖苦我!”孙臧说:“我不是挖苦你,我是说你再同他赛一次,我有办法准能让你赢了他。”田忌疑惑地看着孙臧:“你是说另换一匹马来?”孙臧摇摇头说:“连一匹马也不需要更换。”田忌毫无信心地说:“那还不是照样得输!”孙臧胸有成竹地说:“你就按照我的安排办事吧。”齐威王屡战屡胜,看见田忌便讥讽地说:“怎么,莫非你还不服气?”田忌说:“当然不服气,咱们再赛一次!”说着,“哗啦”一声,把一大堆银钱倒在桌子上,作为他下的赌钱。齐威王一看,心里暗暗好笑,于是吩咐手下,把前几次赢得的银钱全部抬来,另外又加了一千两黄金,也放在桌子上。齐威王轻蔑地说:“那就开始吧!”一声锣响,比赛开始了。孙臧先以下等马对齐威王的上等马,第一局输了。齐威王站起来说:“想不到赫赫有名的孙臧先生,竟然想出这样拙劣的对策。”孙臧不去理他。接着进行第二场比赛。孙臧拿上等马对齐威王的中等马,获胜了一局。齐威王有点心慌意乱了。第三局比赛,孙臧拿中等马对齐威王的下等马,又战胜了一局。这下,齐威王目瞪口呆。比赛的结果是三局两胜,当然是田忌赢了齐威王。

还是同样的马匹,由于调换了比赛的出场顺序,就得到转败为胜的结果。这就是结构变化的力量!合理的排列组合,就能发挥出难以想象的优势,反操胜券。



037 坚持的结果就是成功——蔡戈尼效应

蔡戈尼的试验

心理学家蔡戈尼将 138 个儿童分为甲乙两组。让他们同时演算相同的并不十分困难的数学题。其中甲组一直演算完毕，而在乙组演算中途，突然下令停止。然后让两组分别回忆演算的题目。结果乙组记忆成绩明显优于甲组。也就是未完成工作的人，记忆的比已经完成工作的人更清楚。

原因何在

这是为什么呢？因为人们在面对问题时，都有一种内在的驱动力，要圆满地完成工作。尽管全神贯注，一旦解开了就会松懈不再在意，因而很快忘记。而对解不开或尚未解开的问题，则要想尽一切办法去解开它，因而一直潜藏在大脑里。

“蔡戈尼效应”

人们天生有一种办事有始有终的驱动力，人们之所以会忘记已完成的工作，是因为欲完成的动机已经得到满足；如果工作尚未完成，这同一动机便使他对此留下深刻印象。这种解答未遂的问题深刻地留存记忆中的心态就是“蔡戈尼效应”。

一段佳话

关于这种心理，曾有过这样一段佳话：一位爱睡懒觉的大作曲家的妻子为使丈夫起床，便在钢琴上弹出一组乐句的头三个和弦。作曲家听了之后，辗转反侧，终于不得不爬起来，弹完最后一个和弦。趋合心理逼使他在钢琴上完成他在脑中早已完成的乐句。

坚持让人生出彩

人的一生又何尝不是如此？从“昨夜西风凋碧树，独上高楼，望尽天涯路。”到“衣



带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴。”再到“众里寻她千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处。”都应该坚持，坚持生命的困惑、领悟和真谛。只有如此，在你到暮年的时候，细细回想起来，才会觉得没有虚度曾经美好的年华，才会觉得自己的整个生命都充满价值。

“水滴石穿，绳锯木断”

对大多数人来说，蔡戈尼效应是推动我们完成工作的重要驱动力。我们要善于运用这种效应，促使自己做事善始善终，坚持到底。因为再大的成功，都是由小的努力长期不懈积累而成的。“水滴石穿，绳锯木断”，功到自然成。成功之前难免有失败，然而只要能克服困难，坚持不懈地努力，那么，成功就在眼前。



读故事，懂心理——小球推动大球

一位久负盛誉的企业家在告别职业生涯之际，应多人要求，这位老者公开讲了自己一生取得多项成就的奥秘。

会场座无虚席，奇怪的却是，在前方的舞台上，吊了一个大铁球。观众们都莫名其妙，这时，两位工作人员抬了一个大铁锤，放在老者的面前。老者请两位身强力壮的年轻人上来，让他们用这个大铁锤，去敲打那个吊着的铁球，把它荡起来。

一个年轻人抢着上来，抡起大锤，全力向那吊着的铁球砸去，可是那铁球动一动也不动。另一个人接过大铁锤把吊球打得叮当响，可是铁球仍旧一动不动。

观众们都以为那个铁球肯定动不了。这时，老人从上衣口袋里掏出一一个小锤，认真地面对着那个巨大的铁球，用小锤对着铁球“咚”敲了一下。然后停顿一下，再敲一下。人们奇怪地看着，老人就那样敲一下，然后停顿一下，就这样持续地做。

十分钟过去了，二十分钟过去了，会场开始骚动。老人仍然不理不睬，一小锤一停地工作着。大概在老人进行到四十分钟的时候，坐在前面的一个妇女突然尖叫一声：“球动了！”刹时间会场立即鸦雀无声，人们聚精会神地看着那个铁球。那球以很小的摆度动了起来，不仔细看很难察觉。吊球在老人一锤一锤的敲打中越荡越高，它拉动着那个铁架子“哐、哐”作响，它的巨大威力强烈地震撼着在场的每一个人。终于场上爆发出一阵阵热烈的掌声，在掌声中，老人转过身来，慢慢地把那把小锤揣进兜里。

成功就这么简单，专注于自己的兴趣和工作，持之以恒，就可以做出大名堂。

当你遇到阻碍时，千万不要轻易放弃，只要方法正确，坚持下去，胜利一定属于你。



038 找到智慧的最佳点，做出惊人的成绩—— 瓦拉赫效应

发挥强项

许多人相信，他们必须与他们的弱项做斗争，以获得成功。其实，这是无意义的：如果你忽略了你的强项，那么你就仅仅处于平均水平。如果你把精力和时间用于你的弱项，你就不可避免地缺乏动机。发挥强项，你才能做出惊人的成绩！

“瓦拉赫效应”

化学家诺贝尔化学奖获得者奥托·瓦拉赫上中学时，先学文学，后学油画，成绩都不理想。绝大部分老师认为奥托·瓦拉赫成才无望的时候，只有化学老师认为他做事一丝不苟，具备做好化学实验应有的品格，建议他试学化学。父母接受了化学老师的建议。这下，瓦拉赫的智慧火花一下被点着了。文学艺术的“不可造就之才”一下子变成了公认的化学方面的“前程远大的高材生”。在同类学生中，他遥遥领先……

经营长处

幸运之神总是垂青于忠于自己个性长处的人。松下幸之助曾说，人生成功的诀窍在于经营自己的个性长处，经营长处能使自己的人生增值，否则，必将使自己的人生贬值。他还说，一个卖牛奶卖得非常火爆的人就是成功，你没有资格看不起他，除非你能证明你卖得比他更好。

“立即”支取

安东尼·罗宾曾经在《唤醒心中的巨人》一书中非常诚恳地说过：“每个人身上都蕴藏着一份特殊的才能。那份才能犹如一位熟睡的巨人，等待着我们去唤醒他……上天不会亏待任何一个人，他给我们每个人以无穷的机会去充分发挥所长……我们每个人身上都藏着可以‘立即’支取的能力，借这个能力我们完全可以改变自己的人生，只要下决心改变，那么，长久以来的美梦便可以实现”。

职业选择

对一技之长保持兴趣相当重要。即使它不怎么高雅入流，也可能是你改变命运



的一大财富。在选择职业时，你无须考虑这个职业能给你带来多少钱，能不能使你成名，你应该选择最能使你全力以赴的职业，应该选择最能使你的品格和长处得到充分发展的职业。

现实启示

“瓦拉赫效应”告诉我们：人的智能发展都是不均衡的，都有智能的强点和弱点，人一旦找到自己智能的最佳点，使智能潜力得到充分的发挥，便可取得惊人的成绩。经营自己的长处能给你的人生增值，经营自己的短处会使你的人生贬值。加强你的强项，别再想你的弱点！那些盲目弥补缺点的人只会使损失更大。每个人都有特别的强项，找到它，你会做出惊人的成就！



读故事，懂心理——查尔斯·博伦的成功

很多企业家都有这种情况，万人大会上口若悬河，精彩纷呈，但桌案前却抓耳挠腮，难以下笔。美国外交家博伦的经验很值得我们借鉴：

查尔斯·博伦是一位用口才“说”文章的作家。他原是美国的著名外交家。1929年到1969年，他一直在美国外交部工作，是颇有声望的前苏联问题专家。在漫长的40年外交生涯中，博伦曾先后担任罗斯福总统和杜鲁门总统的首席俄语翻译，出任过美国驻苏联大使。而且，他还担任过德黑兰、雅尔塔和波茨坦等重大国际会议的首席翻译工作，目睹了一些世人鲜知的历史内幕，积累了丰富的外交经验。正因为如此，当博伦退出外交界后，为了把自己的外交经验介绍给同行，记录起伏多变的美苏关系史，为今后美国对苏战略提供资料和素材，为美国外交界提供历史借鉴，他决心着手撰写一部以自己外交生涯为主线的回忆录。博伦是一个很有口才的外交家，素有口若悬河之才气，深为几任总统的赏识。但是，博伦的文才很缺乏，伏案写作，构思情节，推敲文字，是最令他感到头疼的事。尽管硬着头皮写了几个字，但这位哈佛大学毕业的学生，写的那一手龙飞凤舞、七扭八歪的字不仅别人看不懂，他自己也不愿辨认。他有很方便的打字机，但不会用。他甚至绝望地想，这部回忆录恐怕写不成了。

然而，博伦毕竟聪明过人。他想出了另一种办法，即用录音机。他找来一台录音机，对着录音机的麦克风开始“说”书。

他口才极好，稍加思索，便将40年的往事分成条理，归并各个章节，用历史的内幕清晰而生动地勾画出一部22万多字，纵观美苏40年关系的大型回忆录《历史的见证》。

每个人有每个人的特点，每个人有每个人的才能。有的人能说善辩，却愁于文字写作；有的人下笔千言，却口齿不灵，演说缺乏感染力。这似乎是对立的，但却完全可以转化，可以达到口才与文才的统一。你发现自己的独特之处在哪里了吗？



039 微小的变化，巨大的反映——蝴蝶效应

蝴蝶效应

一只南美洲亚马逊河流域热带雨林中的蝴蝶，偶尔扇动几下翅膀，可能在两周后引起美国得克萨斯州的一场龙卷风。其原因在于：蝴蝶翅膀的运动，导致其身边的空气系统发生变化，并引起微弱气流的产生，而微弱气流的产生又会引起四周空气或其他系统产生相应的变化，由此引起连锁反应，最终导致其他系统的极大变化。

实质概括

事物发展的结果，对初始条件具有极为敏感的依赖性，初始条件的极小偏差，将会引起结果的极大差异。简单地说，蝴蝶效应认为：一件表面上看来非常微小的事情，可能会对事物的发展带来巨大影响。

存与亡

马蹄铁上一个钉子是否会丢失，本是初始条件的十分微小的变化，但其“长期”效应却是一个帝国的存与亡。这就是军事和政治领域中的所谓“蝴蝶效应”。这种现象不仅发生于政治、经济、军事、自然、社会等诸多领域，就是在家庭教育中也会发生。例如对孩子的一次讥讽挖苦可能造就他一生的悲剧，对孩子的一次鼓励与赞赏可能造就他一生的辉煌。

严肃的警示

任何事物发展都有自身规律，事故也不例外。当我们认识和掌握了事故的发生发展规律，并从中总结和吸取教训，就可以轻而易举地折断蝴蝶的翅膀，捣毁“蝴蝶效应”孳生的温床，从而避免事故发生；当我们蔑视事故的发生发展规律，那么一颗螺丝钉，一块小垫片，一只小烟头，都可能会在蝴蝶效应的作用下无情地把人们推向灾难的深渊。



辩证看待妥善利用

从哲学上看，“蝴蝶效应”反映了万事万物都是联系、发展的这一真理。但是，我们也不要吧“蝴蝶效应”看成一种只会带来负面效果的情况。它其实是一把双刃剑：用好了，就有好结果；用坏了，就有坏结果。

时刻牢记

蝴蝶扇动翅膀所产生的气流是微不足道的，但一连串的连锁反应后，却会导致一场龙卷风。因此我们不可小觑事物的萌芽状态，不可小觑细节、习惯的力量。我们应该高度重视蝴蝶效应，认真做好每一件事情，既保证万无一失，又为未来的腾飞奠定基础。捉到对生命有益的“蝴蝶”，你就永远不用担心未来。



读故事，懂心理——浸湿的简历

某报有这样一份报道，大学毕业生陈某因为一份简历而使他在应聘时栽了跟头。事情是这样的：参加招聘会当天早上，小陈碰翻了水杯，将放在桌上的简历浸湿了。为尽快赶到会场，他只得将简历简单地晾了一下，便匆匆塞进背包。

在招聘现场，小陈看中了深圳一家公司的广告策划主管职位，就挤上去与主考官交谈。招聘人员问了小陈三个问题后，便向他要简历。小陈掏出简历时发现上面不光有一大片水渍，还因为在背包里揉搓，已经不成样子了。小陈努力将它弄平整，递了过去。看着这份简历，招聘人员皱了皱眉头。

三天后，小陈参加了面试，无论是现场操作 PHOTOSHOP，还是为虚拟产品做口头推介，他都完成得不错。当他结束面试时，一位负责小姐对他说：“你是今天面试者中最出色的。”

然而，面试过去一周后，小陈依然没得到回复。他急了，忍不住打电话询问。对方沉默了一会，告诉他：“其实招聘负责人对你是很满意的，但你败在了简历上。老总说，一个连简历都保管不好的人，是管理不好一个部门的。”

一成一败看似偶然，实则必然。一个动作、一种行为是人们习惯的体现，而习惯的力量是强大的，正如心理学家威廉·詹姆士所说：“播下一个行动，你将收获一种习惯；播下一种习惯，你将收获一种性格；播下一种性格，你将收获一种命运。”在一个人的人生历程中，一次大胆的尝试，一个灿烂的微笑，一个习惯性的动作，一种积极的态度和真诚的服务，都可以产生生命中意想不到的辉煌或成功，它能带来的远远不止于一点点喜悦和表面上的报酬。



040 不要被老眼光束缚——定势思维

定势思维

所谓定势思维在心理学上是这样一个概念：人们在认识事物时，由一定的心理活动所形成的某种思维准备状态，影响或决定同类后继思维活动的趋势或形成的现象。在工作生活中，定势思维广泛存在，无时无刻地影响着每个人的决策判断。

与时俱进

在很多时候，人们都会陷入固定思维，不知道随机变化。老被自己以前的经验所误导。在生意场上，一个人眼光是否独到是很重要的，老的不一定是好的。时代在前进，一切都在变换，人们的思维水平已经不一样了。想要在现在的时代取得一席之地，就要做个现代人，知道现在人们的内心所想。

“因地制宜”

人，在各个阶段需求是不一样的。在温饱还没有解决的时候，最需要的就是帮助其解决温饱问题的人；而在战乱时期，人们需要的就是一些安宁；在温饱有了保障之后，大家想要的就是一些更高层次的享受了；尤其在现在这样一个物质发达的时期，人们的需求就越来越高了，并且不同地方的人需求还不一样。

成功不可照抄

以前我们老喜欢看别人做生意成功的案例，每个人都希望成功，都喜欢学别人的东西。我们学习是没有错的，但是不要进入一个误区，觉得别人成功的经验都是对的。要客观地看待问题，也许别人成功的案例已经是过去式，现在根本就不适用了。

大胆往前看

好几年前看过一个年轻人自己创业的故事：他所在的地方不是很大，消息相对闭塞。他和朋友出来考察了一番，打算回家和朋友一起卖电脑并开一个网吧。但是



朋友很反对，因为他看到很多家长都反对孩子去网吧，成人也没有几个人去。而这个人觉得随着电脑、网络的发展速度，肯定有很多公司和个人需要的，一定会越来越发展的。后来的发展当然不用说了，大家都是可以想象的。

老眼光限制思维

老眼光适合老环境，要打破定势思维，善于根据现在的情况创新，不要被老眼光束缚在老的思想圈里。随着新时代勇于创新，不要只想着以前是怎么成功的，也不要只看着别人是怎么做的。要学会以自己的新环境来创造新的方向，新的天地。



读故事，懂心理——老杰克的超前思维

第二次世界大战期间，百业俱凋。美国有一家规模不大的缝纫机厂也是一样，生意特别不好，基本已经撑不下去了。工厂老板杰克看到战时只有军火是个热门，而自己却与它无缘。无奈之下，他盼望着战争的结束，想等和平之后继续做生意，于是他把目光转向未来市场。他告诉儿子，缝纫机厂需要转产改行。但是究竟该改成什么呢，他觉得战争结束之后大量的人会需要轮椅，于是他让儿子把工厂改成生产残废人用的小轮椅。

儿子当时大惑不解，不过还是遵照父亲的意思去办。经过一番设备改造后，一批批小轮椅面世了。这时战争刚刚结束，许多在战争中受伤致残的士兵和平民，纷纷购买小轮椅。杰克工厂的订货者盈门，该产品不仅畅销美国，还远销国外。

正当儿子在满心欢喜之余，父亲又提出了新的想法。因为需求市场快要饱和了，再继续做下去就没有什么意义了，战争结束之后，人们都想安居乐业的生活，不想再出现什么战乱的景象了。

但是安居乐业的生活要靠什么呢？人们需要锻炼，把自己的身体锻炼好才能有美好的生活。因此，做健身器材的生意一定不会有有什么差错，应该早一些准备好健身器材。于是，生产小轮椅的机械流水线，又被改造为生产健身器。最初几年，销售情况并不太好，人们还没有从战争中走出来，还没有要健身的想法。这时老杰克已经去世，但是他的儿子坚信父亲的超前思维，仍然继续生产健身器。结果在二战十多年后，健身运动开始受到人们的欢迎，健身器材也开始走俏，很快便成为热门货。当时没有几个人有这样的眼光，在美国还只有这样一家器材店。于是儿子不断地根据人们的需求改进生产量和生产品种，规模越来越大，当别人开始做的时候他已经占领了很大的市场份额。

打破旧的思维方式，适应新的场景才能预见新的市场，这样的生意才能做得长久。做得到位。

PART 5

赢得人脉的 社交心理学





041 第一次就要“闪亮登场”——首因效应

为何落榜

以“凤雏”而闻名的庞统，与诸葛亮齐名于荆州。“卧龙凤雏，得一而可安天下也！”但就是这样一个英才，在求职的道路上却屡遭碰壁。《三国演义》中，庞统去拜见孙权，孙权以“形容古怪，心中不喜”，就把他打发走了；庞统又去见刘备，“玄德见统貌陋，心中不悦”。最后，在诸葛亮的极力推荐下才弄了个县令干干。你明白这是何缘故吗？

首因效应

人与人第一次交往中给人留下的印象，在对方的心里形成并占据着主导地位，这种效应即为首因效应。“首因效应”体现在先入为主上。这种先入为主给人带来的第一印象是鲜明的、强烈的、过目难忘的。好的开头是成功的一半。

跟着感觉走

对方也最容易将你的“首因效应”存进他的大脑档案，留下难以磨灭的印象。虽然我们也知道仅凭一次见面就给对方下结论为时过早，“首因效应”并不完全可靠，甚至还有可能会出现很大的差错，但是，绝大多数的人还是会下意识地跟着“首因效应”的感觉走。

“闪亮登场”

我们若想在人际交往中获得别人的好感和认可，就应当给别人留下良好的“首因效应”。为此，我们初次与别人见面时，千万要注重自己的衣着打扮，穿着要整洁，打扮应适度，言谈举止要得体，尽可能第一次就要“闪亮登场”，给别人留下一个美好的印象。

个性应闪光

机会忽闪而过，如果没有先声夺人的“三板斧”，在万千竞争者中，我们是很难脱颖而出的。当我们向机会走去，从迈出第一步的时候，就要时刻戒备，切记你



是一个独特的个体，你的个性不是标新立异，但也不是窠臼俗套。让个性闪光，才能让金从沙出！

第一印象

人与人之间的接触，最先给予对方的印象是外表而不是内心。倘若给人的第一印象不好，又怎能获得他人的敬仰与接近的机会？所以，“首因效应”不可忽视，如果你认为服装不过是遮体御寒的工具，没必要花太多的心思去侍候它。这种想法大错而特错，要知道，一个人的服装代表着这个人的形象，别人可以通过这个人的穿戴，推断当事人的文明程度、精神状态等，切不可等闲视之。



读故事，懂心理——难得的录取通知

那天上午，马鸣赶到鸿达公司参加最后一轮应聘，主考官正是鸿达公司的谢老总。临到考试快要结束，马鸣才满头大汗地赶到考场。谢老总瞟了一眼坐在自己面前的马鸣，只见他大滴的汗珠子从额头上冒出来，满脸通红，上身一件红格子衬衣，加上满头乱糟糟的头发，给人一种疲疲沓沓的感觉。谢老总仔细地打量了他一阵，疑惑地问道：“你是研究生毕业？”似乎对他的学历表示怀疑。马鸣很尴尬地点点头回答：“是的。”接着，心存疑虑的谢老总向他提出了几个专业性很强的问题，马鸣渐渐静下心来，回答得头头是道。最终，谢老总经过再三考虑，总算决定录用马鸣。第二天，当马鸣第一次来上班时，谢老总把马鸣叫到自己的办公室，对他说：“本来，在我第一眼看到你的时候，我就不打算录用你，你知道为什么吗？”马鸣摇摇头。谢老总接着说：“当时你的那副尊容实在让人不敢恭维，满头冒汗，头发散乱，衣着不整，特别是你那件红格子衬衫，更是显得不伦不类的，不像个研究生，倒像个自由散漫的社会小青年。你给我的第一印象太坏。要不是你后来在回答问题时很出色，你一定会被淘汰。”

马鸣听罢，这才红着脸说明原因：“昨天我前来赶考时，在大街上看见有人遇上车祸，我就主动协助司机把伤员抬上的士，并且和另外一个路人把伤员送去医院。从医院里出来，我发现自己的衣服沾了血迹，于是就回家去换衣服。不巧衣服还没干，我就把二弟的一件衬衫穿来了。又因为耽误了时间，我就拼命地赶路，所以，时间虽然赶上了，却是一副狼狈相……”

谢老总这才点点头说：“难得你有助人为乐的好品德。不过，以后与陌生人第一次见面，千万要注意自己给别人的第一印象啊！”

马鸣的工作很出色，不出半年，就被升为业务主管，深得谢老总的器重。

从以上求职的小故事中，我们可以看到，“第一印象”相当重要。有时候，“第一印象”可以决定一个人的前程甚至命运。



042 最近的印象最深刻——近因效应

近因效应

与首因效应不同，近因效应指交往中最后一次见面给人留下的印象，这个印象在对方的脑海中也都会保留很长时间。多年不见的朋友或老同学，在自己的脑海中的印象最深的，其实就是临别时的情景。在对朋友的长期了解中，最近了解的东西往往占优势，掩盖着对该人的一贯了解。

“形象落差”

李璐与秦楠是从小一起玩大的好朋友，相互之间非常了解。可是最近一段时间，秦楠心情不快，李璐以为秦楠生自己的气了，还试着劝慰她。可是一个偶然的機會，李璐听说秦楠在学校时，为了能当选为团支部书记，还请同学吃饭、给同学送礼物。李璐认为秦楠过去一直在欺骗自己，认为她是一个不诚实的人，于是不再与她交往了。

避免负面

当听说一个人与从前形象不一样的事情时，人们往往由不相信转化为怀疑，然后再转化为激动和生气，认为从前多年的交往中，对方都是在隐藏自己丑陋的一面，欺骗了别人。往往在冲动之下使得多年的友谊化为泡影。如果能够压制怒火，等到平静时深入沟通，了解事情的真相和做事的初衷，就会了解对方最真实的想法，从而避免负面的近因效应将多年的友情毁于一旦。

最后的补救

如果你在与人初会的过程中，犯下了某种错误，或是表现平平的话，可以在分手之前，做一个良好的表现，以改变对方对你原来的印象。只要你的表现得体，不管原先的表现如何，都可以获得补救，甚至留下永生难忘的印象。



“好头不如好尾”

由于人们对“近因效应”缺乏认识，或者不够重视，导致事情“虎头蛇尾”、功亏一篑的事例不胜枚举。这似乎应验了人们常说的那句话：“好头不如好尾”。与人打交道，我们不仅要在最初表现很好，最后阶段也要表现好，分手时更要特别注意，做到有始有终。

“最近印象”

如果给对方的第一印象不够好，或者在双方的交往中曾遇到了不快，更应该巧妙地运用“近因效应”，在最后时刻，挽回局面，达成谅解，给对方留下好印象。“最近印象”常常会替代和改写前面的印象；善始善终，给人留下美好的“最近印象”；学会利用近因效应，提升自身在别人心目中的形象。



读故事，懂心理——好印象助力

小王到一家企业去应聘，但没有被录用。不过在小王离开那家企业时，老板亲自将小王送出了办公室，并善意地为小王提出了改进的建议。老板善待小王的态度给小王留下了很深的印象。特别是在临离开时，老板与小王的握手、微笑，都体现出了对小王的尊重，令小王非常感动。分别时老板给小王留下的美好印象深深地印在了她的脑子里，并且不断地被她放大并演化成了一种感激——因为在应聘的过程中小王遭受了过多的冷遇和白眼。

后来小王在另一家企业应聘成功后，多次跟前面的那家企业有过业务往来和合作，由于前面老板留下的好印象，使得小王成了两家企业之间的润滑剂，因为小王的努力，这两家的合作一开始就很成功，一直很愉快，实现了双赢。

从这个例子中，我们可以更真切地感受到近因效应在日常交往中的重要作用。如果你在与别人初会的过程中，犯下了某种错误，或是表现平平的话，可以在分手之前，做一个良好的表现，以改变对方对你原来的印象。只要你的表现得体，不管原先的表现如何，都可以获得补救，甚至留下永生难忘的印象。



043 适度的距离才最美——个人空间效应

这样你有过吗

父母倾尽所有，爱着孩子，可是有一天，他竟然举起斧头劈向母亲的头。我们用一生爱着婚姻里的另一半，可是有一天，他竟牵了别人的手毫无愧疚。我们事事以领导的意图为核心，每天跟在领导屁股后边转，可是有一天，他竟然大吼：“滚！我再也不想看到你！”这是为什么呢？

“个人空间效应”

人人都有个人空间，对他人侵入这一空间，会做出反应，这种反应叫做“个人空间效应”。过近的交往，会侵犯彼此的个人空间。对陌生人，会让其不愉快或产生戒备心，对熟悉的人，会使彼此的缺点暴露无遗，很容易产生厌倦和反感，合适的距离才是保持良好人际交往的有利条件。

请留余地

你天天黏着爱人，他去哪儿你跟到哪儿，他打个电话你查问是谁，他花钱要向你报账，那么你们距离离婚也不远了。事实上，距离和独立是对人格的一种尊重，本着平等和理性的态度去尊重每一个人，彼此之间留一点分寸，有一点余地，才会海阔天空。

美妙的寓言

泥壶对铜壶说：“请保持距离，别靠近我身旁。因为只要你轻轻碰我一下，我就会碎，而且我绝不想靠近你。”泥壶的决绝和理智令人欣赏。岁月就是一条长河，生命的整体就是那一个个壶！因为没有绝对的公平，风高浪急风平浪静此时彼时中我们在变换着角色。但不管怎样，保持一定的距离，于人于己应该都不是坏事。



闹矛盾的缘故

更近的距离可以让他更清楚地看清你。如果你的缺点恰好是他不能忍受的，他极可能渐渐地疏远你。你和他之间太熟，不管你有些什么优点，他总会在这些优点中找到自己不能忍受的缺点。这就是为什么好朋友之间，往往会因为一丁点儿小事而闹矛盾的原因。

距离产生美

实际生活之中也是这样，每个人最要好的朋友往往不是那些与他朝夕相处的人。世界上有许多东西，就像是天边彩虹，如果远远地欣赏它，的确是一种赏心悦目的美，但如果执意去占有它，得到它之后，美感必然会瞬间消逝。



读故事，懂心理——距离也是一种美

一年以前，在一次学术交流会上，身为大学讲师的张女士和王先生相识了，张女士很快被王先生的才华所折服，同样，王先生也为这个江南女子的灵气而心动。偏巧，他们两人又被分到一个课题组。随着接触的增多，两人都觉得有缘分，无论彼此谈论什么似乎都能够找到一种共识和默契，他们彼此欣赏，彼此敬慕。但是，由于他们均已“使君自有妇，罗敷自有夫”，人到中年的生活阅历使得他们都非常理智，不越雷池半步。他们明白，失去了这种美，也就失去了相互吸引的内在的巨大魅力。他们在无形中都把对方视做水中圣洁的荷花，默默地深情眺望着、欣赏着，谁也不想涉水去摘下那份美丽。为期半个月的学术交流会之后，他们各自回到自己的城市，在享受着家庭温馨的同时，也时常进行一些令人愉悦的电话交流，距离让他们的友谊更加珍贵而温馨。

有一群豪猪，身上长满尖利的刺，大家挤在一起取暖过冬。它们老是不知道应该保持一种什么样的距离才最好，离得稍微远些，互相借不着热气，于是就往一起凑凑；一旦凑近了，尖利的刺就扎着彼此身体了，又开始疏离；离得远了，大家又觉得寒冷……经过很多次磨合以后，豪猪们才终于找到了一个最恰如其分的距离，那就是在彼此不伤害的前提下，保持着群体的温暖。豪猪的距离就是感情的距离，我们不由感叹，这个最恰如其分的距离真好！

欣赏让我们彼此靠近彼此温暖，理智让我们彼此保持距离。

禅宗上非常推崇的一个境界，叫做“花未全开月未圆”。花一旦全开，马上就要凋谢了；月一旦全圆，马上就要缺损了。而未全开，未全圆，仍使你的内心有所期待，有所憧憬。这才是人间最美的境界。

所以，适度的距离才最美。



044 以小博大，赢得人际——杠杆原理

交际细节

同事在西服上别了一个小小胸饰，假如你发现后及时地称道，说不定会因为这点小事而使他对你异常有好感；一贯对你冷漠的某人忽然对你笑脸相待，这也许是你改善关系的一个良好开端……不要小瞧了这些交际细节，它往往是交际大变化的前兆，是不费吹灰之力便可取得交际成功的良好机遇。

杠杆效应

人们发明了杠杆，用以撬动重物时节省力气。古希腊科学家阿基米德有这样一句流传千古的名言：“假如给我一个支点，我就能把地球挪动！”剪刀虽短小，却可以剪断绳索；杠杆虽单薄，却可以撬动巨石。这些物理学上的发明都启示着人们：巧妙利用一些传导过程，就可以省力地发挥以小博大的效果。

以小博大

万事中都存在一个潜在的传导过程，一点小事做好了，会让外界形成对你的良好预期；但是如果做坏了，可能就会在人们对你的评价中打折扣。杠杆原理指出：在大千世界中，原因和结果、投入和产出、努力和效益之间，本来就是不平衡的。以小博大，巧妙利用杠杆原理才是聪明人。

赞美他人

每个人都有使他们沉醉的闪光点，可能非常小，小得只有他本人心里清楚，甚至连他本人也没发现。这些自得小作有可能是擅长做一道美味的糖醋鱼，亦或擅长折叠各种各样的纸飞机等。假如你对这些小小的优点予以称赞，肯定会令对方兴奋的，



要知道，从获得人缘这个角度来说，称赞小小优点比夸奖人人皆知的优点更有效果。

小处做大

小处可做大文章。专心去挖掘和赞美他人的自得小作吧，别看其小，其实在小处做大了，也是一项了不起的交际功夫，并且这项功夫并没有多少人能把握。假如你有了这套功夫，便能够使你在平地里硬是筑起一座人缘大厦。

记住随意话语

每个人的话语并非句句金科玉律，句句掷地有声，有些话说过了不多久，言者就会忘了，或者不再去留意它了。这种随意话语很有文章可做。假如你适时适地提起对方以前说过的话，他一定会因为受到你的重视而兴奋万分，认为你是一个细心的人，一个能有大作为的人，一个非常关心他人的人。



读故事，懂心理——修饰自己

与别人交谈时，你不妨兴奋时就扬起眉毛，严厉时就瞪大眼睛，疑问处率直询问，听完后简要复述。这样的话，你就会给人留下头脑灵活，擅长交际的好印象。假如你节奏匀称，举止缓慢，动作庄重，稳若泰山，那么就会给人产生气度不凡、从容镇静的印象。对于别人的邀请，假如你能拿出笔记本，认真地记下约会时间和地址，那么别人就会认为你是个讲信用的人。假如你把约会时间8点30分改成8点35分，别人就会认为你是个繁忙而且有大本领的人。这些都是交际细节，因为你加以修饰，所以增辉了你的交际形象。小处不可随便，这很可能关系到你是否获得成功，是否免遭失败。

有一位售货员非常受顾客的欢迎，经她手卖出的商品要比其他售货员多得多。为什么会这样呢？原来她非常注重修饰交际细节。比如，人家要买一斤巧克力，她总是抓9两左右的巧克力上秤，然后再一粒一粒地添，直至足秤为止。而其他的营业员，总是先抓超过一斤的东西上秤，再残酷地一点一点地往外拿。显然，这位优秀售货员的做法令人感到愉快。因此，她获得了顾客的一致赞扬，不但奖金多，而且还获得了所在城市劳动模范的荣誉称号。

修饰此类的交际细节，就是润滑每日生活的齿轮，从而使你事事顺意；就是给你插上腾飞的翅膀，从而助你成功；修饰你的交际细节，就是锦上添花。

重视细微之处吧，里面大有交际文章可做！



045 寻找共同点，增加亲切感——相似效应

寻找共同点

俗话说“趣味相投”，只有共同的爱好、兴趣才能让人走到一起。一个人的心理状态，精神追求，生活爱好等，或多或少会在他们的表情、服饰、谈吐、举止等方面有所表现，只要你善于观察，就会发现你们的共同点。

防止“卡壳”

当然，那些察言观色发现的东西，还要同自己的情趣爱好相结合，自己对此也有兴趣，打破沉寂的气氛才有可能。否则，即使发现了共同点，也还会无话可讲，或讲一两句就“卡壳”。所以，善于发现自己感兴趣的东西，才能与之产生共鸣，保证沟通的顺畅高效。

打破沉默

两个陌生人之间为了打破沉默的局面，开口讲话是首要的，有人以打招呼开场，询问对方的籍贯、身份，从中获取信息；有人通过听口音，言辞，侦察对方情况；有的以动作开场，边帮对方做某些急需帮助的事，边以话试探；有的甚至借火点烟，也可以发现对方特点，打开口语交际的局面。

“主人的介绍”

你去朋友家串门，遇到有生人在座，作为对于二者都很熟悉的主人，会马上出面为双方介绍，说明双方与主人的关系、各自的身份、工作单位，甚至个性特点、爱好，等等。这当中重要的是，在听介绍时要仔细地分析认识对方，发现对方与自己有什么共同之处，然后在交谈中延伸，不断地发现新的共同关心的话题。



“同学”就是亲热

一位县物价局的股长和一位“县中”的教师，在一个朋友家见面了，主人把这对陌生人作了介绍，他们马上利用都是主人同学这个共同点，围绕“同学”这个突破口进行交谈，相互认识 and 了解，以至变得亲热起来。寻找共同点，会增加亲切感、相似点，可以使陌生的路人迅速变为熟人。

细心揣摩

身在异乡的一对老乡的亲热劲，不知情的人怎么也不会相信是因为揣摩对方一句家乡话而造成的结果。可见通过细心揣摩对方的谈话确实是可以找出双方的共同点，使陌生的路人变为熟人，继而发展成为朋友的。为了发现陌生人同自己的共同点，可以在需要交际的人同别人谈话时留心分析，揣摩，也可以在对方和自己交谈时揣摩对方的话语，从中发现共同点。



读故事，懂心理——共同爱好

小红的新工作单位大部分同事都是男性，中午吃饭时的短暂休息时间，同事们往往会聚集在一起谈天说地，可小红总感觉插不上嘴，起初的一段日子只能远远在旁边听。男同事们喜欢谈论的话题无非集中在体育、股票上面。小红认为，要想和这些男同事搞好关系，首先自己得去接受他们的一些兴趣和爱好。于是小红每天开始都“有意识”地关注体育方面的消息和新闻，遇到合适机会甚至还和男同事们一起去看球。这样小红很顺畅地就融入了男同事的圈子。

两个年轻人从某县城上车，坐在一条长椅上。其中一人问对方“在什么地方下车？”“到南京，你呢？”“我也是，你到南京什么地方？”“我到南京山西路一亲戚家有事，你就是此地人吧？”“不是的，我是从南京来走亲戚的。”经过一番“火力侦察”，双方对县城熟悉，对南京了解，都是走亲戚的共同点就清楚了。两个人发现对方共同点后谈得很投机，下车后还互邀对方做客。这种融洽的效果看上去是偶然的，实际上也是有其必然原因的。

问明陌生人的兴趣，循趣生发，能顺利地展开话题。因为对方最感兴趣的事，总是最熟悉、最有话可谈也最乐于谈的。

寻找共同点的方法还很多，譬如共同的生活环境，共同的工作任务，共同的行路方向，共同的生活习惯等，只要仔细发现，陌生人无话可讲的局面是不难打破的。



046 与对方同步，博得好感——效仿效应

“真漂亮”之类

想想生活中常会遇到的情景：去商场购物或去某展览会参观，你看上了一件物品，另一个人也看上了这件物品，你俩一同走近这件物品，一边看一边发出啧啧的赞叹声，“真漂亮”，就几秒钟，你俩便互生好感，颇有点英雄所见略同的感觉。这种感觉从哪儿来的？

“同步行为”

人与人之间这种表情或动作的一致被称之为“同步行为”。如果两人再对这件物品的质地、做工与价格看法一致，你肯定就有了路逢知己的感觉！可以说，两人志趣相投、相互欣赏产生了“同步行为”，反过来，“同步行为”又促进了彼此的内心交流，加深了彼此的好感与欣赏程度。

和谐度成正比

“同步行为”不仅仅存在于恋人之间，在我们日常的工作生活中也普遍存在，比如亲人之间、朋友之间、同事之间和上下级之间。一般而言，同步行为的一致性与双方关系的和谐度成正比。在双方的会面中，如果两个人关系和谐、相互欣赏，那么他们的同步行为会很多、很细微。反之，同步行为则会很少。

作用好大

“同步行为”会使交谈在不经意间变得和谐愉快，从而促进双方相互间的好感。当下属显得拘谨时，上司可以做出与下属相应的形体动作或姿势以缓解下属的紧张情绪。同样，大人要想和孩子们合得来，只需做出与孩子们相同的举动便可。相互欣赏或心理状态类似，并能够充分进行“内心交流”的人，大多有效仿对方动作的倾向。

形体语言

交流的方式多种多样，人不可能掌握所有的方式。两个人在某个瞬间所交流的信息量可达数千种，人们大多在无意中散发或接收着这些信息。都说美国人手势繁多，



但其传统的通用手势也不到 30 种。每个人都有不同于别人的形体语言，掌握对方的形体语言就等于读懂了对方的内心，掌握了了解对方并能使之动心的钥匙。

“内心交流”

从心理学的角度来讲，肢体动作是“内心交流”的一种方式。两人彼此把对方作为效仿的对象，应该是相互欣赏或有相同的心理状态，即双方的相互欣赏或看法一致诱发了他们的同步行为。换句话说，“同步行为”意味着双方思维方式和态度的相似或相通。

贵在坚持

古往今来，许许多多的名人不都是依靠坚持而取得胜利的吗？《史记》的作者司马迁，在遭受了腐刑之后，发愤继续撰写《史记》，并且终于完成了这部光辉著作。他靠的是什​​么？还不是靠坚持而已，要是他在遭受了腐刑以后就对自己失去信心，不坚持写《史记》，那么我们现在也看不到这部巨著，吸收不了他的思想精华，所以他的成功，他的胜利，最主要的还是靠坚持。

读故事，懂心理——同步行为

请你现在闭上眼睛，回想一下电影中经常出现的约会场面：一对甜蜜的恋人坐在茶馆或者咖啡厅，悠闲地品尝着咖啡。他们的表情动作有什么特别吗？他们是否时不时地做着同一种表情或同一个动作，就像是镜子内外的人一样？如果一方用手摸摸头发，另一方也用手摸摸头发；一方跷起二郎腿，另一方也跟着跷腿；一方捂着嘴笑起来，另一方也跟着捂着嘴笑；一方举起了杯子，另一方也随之举杯……看到这样一幅画面，你有什么感觉？是不是感觉很温馨、很浪漫，感觉这俩人关系亲密、相互爱慕、心心相通？相信很多人都会有这种感觉。为什么呢？因为他俩的步调是如此的一致。

初次见面的过程中，如果你得不到回应，不妨故意制造一些“同步行为”，快速攻破对方的心理防线。比如，对方翻阅文件，你也翻阅文件；对方脱下外套，你也脱下外套；对方将视线投向窗外，你也掉头欣赏窗外景色；对方感兴趣地看什么，你也对同样的东西表示关注。如此反复几次，自然会引发对方的好感，缓和矛盾，使对方乐于接受你的意见，满足你的请求。不过，在效仿对方的举止时，要注意不露痕迹，否则，让人误认为你是在故意取笑他或讨好他，反而坏事。

同步行为，会让你们彼此欣赏；掌握对方的形体语言就等于读懂了对方的内心；效仿对方，可以迅速博得他的好感。在日常生活中，通过人为地制造“同步行为”，可以赢得对方的好感，让双方的交谈在不经意间变得和谐愉快。对初见的陌生人适度而巧妙的效仿，会让对方从潜意识里感到你对他的肯定，从而获得对方的好感。



047 用收支平衡维护和谐关系——互惠效应

一起开心

玩过跷跷板的朋友都知道，两个人分别坐在长板的两端，你用力压一下，对方就翘起来；对方再用力向下压，你就可以翘起来。处在上方是很兴奋的感觉，然而如果游戏的两方都自私地不肯向下压，那么游戏只能停止，无法再继续下去。只有两方不断轮流地压，才能交替地享受游戏的乐趣。处在上方是开心的，其实，向下压的过程又何尝不是一种享受呢？

放低姿态

锱铢必较的人可能很难理解“我为人人，人人为我”与“人人为我，我为人人”的含义。人生总有许多蝇营狗苟的事情无法逃脱，此时人们总是喜欢用显微镜放大得失，但是每一次冷静下来，我们发现失去的总是要比得到的多。放低姿态，恳切为人，抱着一颗赤子之心与人为善，有的时候你会发现你得到的要比失去的多。

帮人也利己

已是商业大亨的乔治最近莫名地惆怅，那种似有似无的空虚折磨着他坚强的神经。站在人生的巅峰，乔治发现自己的生活宛然少了些什么！咨询医师给了他最简单的药方：“每天去帮助一个身旁的人。”一个疗程结束了，他容颜焕发，精神喜人。“真是太奇妙了，当我肯去替旁人服务，反而会得到一种说不出口的欣喜感呢！”

两种境界

地狱中一片凄惨景象：那里的人都不肯与别人分享自己的拥有，奄奄一息了还



紧抱着各自的物品不松手。天堂却充满了欢笑和健康，大家无所保留地提供出自己的物品，也分享到别人的拥有，个个红光满面，人人在互惠中获得快乐。世上本没有什么天堂和地狱，就看人们如何创造。智者用协作来营造天堂，愚者在闭锁中走向地狱。

懂得分享

不懂分享的人，总是与短视相伴。路途漫漫，只看到眼前芝麻，总会丢掉日后的西瓜。为了利益而分道扬镳是最要不得的愚蠢。学会分享，选择一个好的伙伴，懂得与人分享，取长补短，才能在漫漫人生路上走得更远。



读故事，懂心理——鱼竿和鲜鱼

两个饥肠辘辘跋涉于路途的人得到了上帝的恩赐：一个鱼竿和一篓鲜鱼。一人获得了鱼竿，一人独享鲜鱼。分配好赏赐，他们分道扬镳。

得到鲜鱼的人迫不及待地烹鱼，在一顿饕餮之后，他继续上路，但是再无可供利用的粮食，饿死于路边。得到鱼竿的人，知道“渔胜于鱼”的道理，因此拿着鱼竿向海边走去。但是天高路远，一路上没有食物充饥，他最终也倒在了路上。

过了几年，又有两个人再次踏上征途，同样地，他们也得到了上帝的恩赐：鱼竿与鲜鱼。这两个人并没有因为利益的分配而分手，相反他们决定共同去寻找大海。在路上他们决定一次只吃一条鱼。在吃完最后一条鱼的时候，蔚蓝色的大海终于出现在山的那一头。他们飞奔到海边，用鱼竿钓起他们的第一条鱼。从此过上了与海相伴的富足生活。

每一个单独的个体在自然面前都是苍白无力的，只有联合起来，互利互惠，才能够以集体的力量共同战胜未知的困难。同样，在激烈的社会竞争中，你不可能完全依靠自己的力量单打独斗，只有谨慎地选择好你的战略联盟者，取长补短，像玩跷跷板一样，相互帮助，才能够共同欣赏人生美丽的风光。

世界很大，我们可以分的不仅是面前的那一块蛋糕；人际关系要达到和谐，必须保持一定的平衡，任何一个好的关系都是双方受益；在人际关系中我们应坚持“互惠”，追求“双赢”。



048 换上别人的衣服思考——投射效应

“趋同模式”

古代一位喜欢吃芹菜的人，总以为别人也像他一样喜欢吃芹菜。于是一到公众场合就向别人热情推荐芹菜，成为一个众所周知的笑话。实际生活中，你有没有过这种类似的情况：自己觉得这个环境很差，就觉得别人也一定这样认为；自己说了谎，就觉得别人也在骗自己。

“投射效应”

日常生活中，人们不自觉地把自己的心里所想投射到别人身上，认为别人也具有同样的特征，比如好恶、欲望、观念、情绪等，不自觉地形成一种趋同。心理学称这种心理现象为“投射效应”。

“现实苦恼”

我们也许遇到过这样的事情：在走廊上向别人点头致意，对方却置之不理；和别人打招呼，对方却毫无反应。遇到这种情况你可能会想：“他这是什么意思？不尊重我啊？还是对我有意见？”其实对方很可能在专心想一件事，或因为近视眼而没有注意到你而已。

“以我为主”

如果你在拥挤的公交车上被别人踩了脚而对方却没有道歉，你会愤怒地觉得对方是个无理的家伙。可是当你穿过拥挤的人群准备下车时，狠狠地踩了别人一脚，却因为要下车来不及道歉时，你心里会为自己辩解：“太挤了，实在没办法。”

强加要不得

人与人之间很多的误解都属于这一类情况。其实你的很多想象都是没有根据的，



对于别人，当没有足够的证据时，我们还是不要轻易下判断为好。可能事情的背后有我们想破脑袋也想不到的原因呢。生活中还有些人由于投射效应，而把自己的喜好，自己的价值观强加给别人，很容易引起抵触和对抗。

现实启示

避免投射效应，就需要学会真正换位思考，设身处地地站在对方的立场上去看别人。站在对方上的立场上，想对方所想，理解对方的需要和情感。这样两个人才能在内心上实现真正的沟通，也更容易达成谅解和共识。

读故事，懂心理——吃了一半的牛排

曾经有一位外国著名大集团的总裁，在一家大饭店招待客人。在用餐快结束的时候，这位总裁对身边的一位朋友说：“请你帮我叫来把烹调牛排的厨师好吗？”朋友随即注意到，总裁的牛排只吃了一半，还有一半留在盘子里。朋友立即担心，接下来的场面一定很难堪。

当厨师和用餐者紧张地关注“事态”的发展时，只听总裁说道：“牛排做得很好吃，但是我只吃了一半。”厨师和用餐者面面相觑。总裁继续说道：“原因不在厨艺，实在是因为我今年已80多岁了，胃口已大不如前。之所以请你来，只是因为我担心，你看到那吃了一半的牛排时，心里会有挫折感。”

这是一则真实的故事，它告诉我们这位总裁之所以能在商场上叱咤风云的秘诀：即推己及人，遇事为他人着想。

设身处地为他人着想，想人所想，理解至上，人与人之间就多了一份谅解，一种宽容。我们都有被“冒犯”、“误解”的时候，如果对此耿耿于怀，心中就会有解不开的“疙瘩”；如果我们能深入体察对方的内心世界，或许能达成谅解。替别人着想，是一种爱护，一种体贴，一种宽容，一种理解！

推己及人，切勿一厢情愿；设身处地，站在别人的立场去看别人，才能在内心上实现真正的沟通；换上别人的衣服思考，想对方所想，理解对方的需要和情感，才更容易达成谅解和共识。



049 直线不一定最短——定势效应

生活经历

口渴了你想倒些水喝，你以为暖壶是满的，便使出了足够提得动的力气，结果却将暖壶提得老高，原来暖壶是空的，很轻。或者，某天，你看到家里有一个大纸箱放得不是地方，想挪动挪动，你运足气一推竟推出好远，原来箱子里什么也没有，轻得很！

“想当然”

像这样的事，你一定和我一样常遇到。是不是很奇怪，我们常以自己的“想当然”去做事、看人，结果事情常常出乎意料，这个“想当然”往往是我们过去做事或看人的经验和印迹。

定势效应

让实验者看同一个人的照片，然后描述。在出示照片之前，对第一组说，这个人是个通缉犯；而对另外一组却说他是位大科学家。同样一个人，只是因为别人告知的前提不同，两组人竟然做出了天壤相别的判断和描述。这个实验有力地说明了定势的作用，由此引申出的关于人们思维的这一特点就是定势效应。

“华罗庚的教导”

一个袋子里放着一些东西，如果我们伸手去摸，第一次，从中摸出一个乒乓球，第二次，第三次，第四次，第五次，还是摸出了乒乓球，于是我们会认为这个袋子里装的全是乒乓球；当我们再继续摸到第六次时，摸出了一个大小相同的玻璃球，那么我们判断，这个袋子里装的是一些一样大小的球吧。可是，如果我们再继续摸下去呢？没人知道还会摸出些什么。

“盲人摸象”

在一个有限的范围内，我们固然可以通过一定的接触来推断整体的情形，作为



了解未知事物的依据；但是如果超越了这个范围会怎样？你永远不知道下一步会发生什么，也不知道事物的背后隐藏着什么，用思维定势简单地去推断问题，只会犯下“盲人摸象”的错误。

打破局限

由“已知”来推断“未知”固然是我们认识世界的有效途径，但若只是简单重复、不假思考，就只能走进思维定势的怪圈。在学习和工作中，我们应该有意识地克服思维定势，使思维更开阔，更深刻，更灵活，更敏捷。只有不满足于现有的结果、不拘泥于现有的发现，不局限于现有的思维，才能不断开辟新的发展空间。



读故事，懂心理——修理工的问题

阿西莫夫是个高产的科普作家，他一生中共撰写了 400 部书。他从小就聪明，据说智商至少在 160 左右，属于“天赋极高者”之列，也就是天才，他自己也一直为此而扬扬得意。

有一天，他遇到老熟人，是一位汽车修理工。修理工想要跟他开个玩笑，就对阿西莫夫说：“嗨，天才，我打赌有一道题你肯定在十秒钟内答不出来，信不信？要不要试一试？”

阿西莫夫从来就不怀疑自己的智商和反应能力，就不服气地要试一下。

修理工就说：“有一个又聋又哑的人想买几根钉子，可是他说不出话啊，不知道怎么表达。他慢吞吞来到五金商店，终于想到一个好主意，就伸出左手两个指头立在柜台上，再用右手握成拳头做出敲击的样子。售货员立刻明白了他的意思，拿来一把锤子和一些钉子。聋哑人拿着钉子满意地走了。他刚走出商店，又有一位盲人进来了，他想买一把剪刀，你说，盲人将会怎么做？”

阿西莫夫心想，这题真白痴！于是毫不犹豫地回答到：“盲人肯定会伸出食指和中指，做出剪刀的形状。”说着，还自己伸出手模仿这个动作。

修理工一听，开心地笑起来：“哈哈，你答错了！盲人想买剪刀，直接开口说不就行了吗，干嘛要做手势呢？”

智商 160 的阿西莫夫，这时不得不承认自己确实很笨。修理工摇着头乐不可支地对他说：“你啊，受的教育太多了，连生活常识都不会啦！”

其实，修理工所说的受教育多与不可能聪明之间的关系，并不是因为学的知识多了人反而变笨了，而是因为人的知识和经验多，会在头脑中形成较多的思维定势。这种思维定势会束缚人的思维，使思维按照固有的路径展开。想想自己在生活中是不是也经常犯这样“聪明”的错误呢？



050 用热情打动别人——邻里效应

热情功效

热情可以激发人的最大潜能。一个人，当他有无限热情时，就可以成就任何事情。当你被欲望控制时，你是渺小的；当你被热情激发时，你是伟大的。托尔斯泰说：“一个人若是没有热忱，他将一事无成。”在人与人的交往中也是这样，热情就是一种人与人之间的黏合剂。

打成一片

在我们每天的生活中你都会和陌生人接触，给人留下了好的印象之后呢，有些场合就需要你主动热情地与人交流了。在你参加一个聚会或者是身处其他公众场合的时候，你只有热情才不会被冷落，才会更快地与别人打成一片，融入集体中。

保持微笑

保持你的热情，拿出微笑，别人会少了很多的陌生感，心理学家经过调查发现面带微笑会让别人感到愉悦，并且拉近陌生人之间的距离。

热情很简单

一个善意的眼神，一个美丽的微笑都让人温暖。当别人需要帮助的时候主动帮忙；过道狭窄，微笑让道；看见心仪的对象时，主动上前搭话等。如果你一脸冷漠，那么你传达给别人的信息就是你这个人很冷漠，不愿意与人交往，也没有人愿意来和你说话了，大家都怕碰钉子。

推销须热情

热情如火，让别人看到你的主动，感受你的温暖，你就会赢得信任，和别人的



交流就容易了。大家都知道和陌生人打交道最多的莫过于推销员了，吃闭门羹是经常的事情，如果有好的交流能够让大家满意，那么这个推销员就是成功的。

学会热情

人生总会发生许多遗憾的事情，为了减少我们的后悔，那么从现在开始我们每个人就要学会和陌生人接触的技巧，学会热情主动，不要被动地让别人来介绍你。对着镜子练习微笑，摆脱冷漠，走向热情。



读故事，懂心理——艺术系女生

在某次博物馆的单身者郊游活动中，37岁的旅行社代理人贝丝看上了团友尼尔，一位35岁的英俊飞机师。贝丝通常觉得像尼尔这种长得很好看的男人没有安全感，她决定依照恋爱类型的接触技巧来安排第一次相遇。

她一面享受着在博物馆的时光，同时不忘在尼尔每次经过她时，给他一个短促的眼神交流。当尼尔第三次经过她身旁时，贝丝决定采取行动了。尼尔一动不动地专注于一幅毕加索的画作上，贝丝匆匆地走过他身旁并且回头轻声地说：“我觉得毕加索这部作品比其他的都好。”不待他有任何回应，贝丝继续走向另一个展览厅。

“抱歉，请问你是艺术学系的学生吗？”尼尔紧张地问道，一面尝试阻止她离去。他其实一整天都在观察贝丝，他被这位神秘的女士迷住了。“如果我遇到一位好老师，我想我会是。”贝丝带着淘气的笑容回答。令人惊喜的是，当贝丝和尼尔一起共度下午剩余的时间时，她发现他竟然是一个很好的老师。他带领她欣赏艺术作品，之后他们又一起共进晚餐，享受着在一起的时光。

在生活中我们有时候也会讨厌一种人，那就是过分热情的，这种人让人感到一种压迫感，而且有时候会觉得这样的人不怀好意。所以凡事都有个度，所谓的过犹不及就是如此，做得太过了会适得其反。

所以我们要把握好这样的度，在生活中要积极主动地与别人交往，表现你大方的一面；同时也要注意别人的性格和你们之间的熟悉程度，说你应该说的话。让别人觉得你热情大方，值得认识但是绝对不做作，不讨厌。

PART 6

影响别人的 沟通心理学





051 积极鼓励比消极鼓励更能调动积极性—— 保龄球效应

保龄球效应

教练甲对自己的队员说：“很好！打倒了7只。”他的队员听了教练的赞扬很受鼓舞，心里想下次一定再加把劲把剩下的3只也打倒。教练乙则对他的队员说：“怎么搞的！还有3只没打倒。”队员听了教练的指责心里很不服气，暗想：“你咋就看不见我已经打倒的那7只。”结果可想而知。保龄球效应告诉我们，赞赏和批评其收效有多么大的差异。

“消极鼓励”

受过处罚的人不会简单地减少做坏事的心思，充其量不过是学会了如何逃避处罚而已。常常有这样的议论：“干工作越多错误越多。”潜台词就是：为了避免错误最好的办法是“避免”工作。这就是批评、处罚等“消极鼓励”的后果。

“积极鼓励”

“积极鼓励”则是一项开发宝藏的工作。受到积极鼓励的行为会逐渐占去越来越多的时间和精力，这会导致一种自然的演变过程员工身上的一个闪光点会放大成为耀眼的光辉，同时还会“挤掉”不良行为。

“总有借口”

一位家庭主妇给客人端上米饭，客人称赞说：“这米饭真香！”主妇兴奋地告诉客人：“是我做的。”客人吃了一口又问：“怎么糊了？”主妇的脸色骤变赶紧解释道：“是孩子他奶奶烧的火。”客人又吃了一口：“还有沙子！”主妇又答：“是孩子他姑淘的米。”对于赞赏她是那么爽快地接受了下来，对于指责她就千方百计地推托。



因人施策

每个人的脾气秉性、成长经历、心理承受能力、人际关系是不同的，表扬和批评的方式方法也应不同。对聪明人的表扬批评要及时点到为止不要秋后算账；对高薪、有事业心的核心专业人员，则以精神表彰为主，如授予高级职称、奖励研发基金、帮助申请专利、出书立说，等等。

依时依需

正负激励要因时因需而施。在工作中正负向激励一是要及时准确，事后表扬和批评功效大打折扣；二是要清楚什么时候需要表扬和批评、表扬和批评到什么程度，一定要从当时人、当时地、当时情况的实际需要出发。



读故事，懂心理——懂得称赞

美国钢铁大王安德鲁·卡耐基选拔的第一任总裁查尔斯·史考伯说：“我认为我能够使员工鼓舞起来的能力是我所拥有的最大资产。而使一个人发挥最大能力的方法是赞赏和鼓励。再也没有比上司的批评更能抹杀一个人的雄心。……我赞成鼓励别人工作。因此我乐于称赞而讨厌挑错。如果喜欢什么的话就是我诚于嘉许，宽于称道。”这就是史考伯做法。他还说：“我在世界各地见到许多大人物，还没有发现任何人——不论他多么伟大、地位多么崇高——不是在被赞许的情况下比在被批评的情况下工作成绩更佳、更卖力气。”史考伯的信条同安德鲁·卡耐基如出一辙。卡耐基甚至在自己的墓碑上也不忘称赞他的下属，他为自己撰写的碑文是：“这里躺着的是一个知道怎样跟他那些比他更聪明的属下相处的人。”

希望得到他人的肯定、赞赏是每一个人的正常心理需要。而面对指责时不自觉地为自己辩护也是正常的心理防卫机制。通过表扬就能达到鼓励前进、调动积极性的作用，干吗还要他不高兴呢？再说现在提倡快乐生活、快乐学习、快乐工作，快乐是表扬出来的不是批评出来的。



052 退一步说话让一个台阶——留面子效应

借钱门道

向朋友借钱，如果你这样问：“嗨，老朋友，借 100 块钱花花吧？”得到的回答很可能是：“借钱干什么，我还缺钱呢！”可是，如果你这样说：“老同学，我最近手头很紧，借 1000 块钱给我救急，行吗？”即使他不想借一分钱，也往往会说：“什么？我哪有那么多，我也正用钱，最多只能借你 100 块！”为什么会出现这种情况呢？

铺垫很重要

心理学家对第一组大学生说，希望他们花费两年时间为一所小学做义务辅导员，学生们都以各种各样的理由婉言谢绝了。紧接着心理学家又向他们提出另外一个较小的要求——请他们带一些小朋友去动物园玩两小时，结果有一半的学生都答应了这一要求。而对第二组学生，则直接请他们带小孩子去动物园玩两个小时，结果却只有 1/6 的人答应了要求。

求助窍门

如果自己有一件棘手的事想请人帮忙，或者某个要求想征得别人同意，最好不要直接说出来，而是在提出自己真正的要求之前，先提出一个估计人家肯定会拒绝的大要求，待别人否定以后，再提出自己真正的要求，这样，别人答应自己要求的可能性就会大大增加。

“二次进攻”

心理学家认为留面子效应的产生，主要是因为人们在拒绝别人的大要求的时候，感到自己没有能够帮助别人，损害了自己富有同情心、乐于助人的形象，辜负了别人对自己的良好愿望，会感到一点内疚。这时为了恢复在别人心目中的良好形象，同时也达到自己心理的平衡，便欣然接受了第二个小一点的要求。

“想得寸，先要尺”

你也许正偷着乐，以为自己很聪明，其实买的永远没有卖的精，精明的商家早



就在暗暗地运用留面子效应的策略了：想得寸，先要尺，往往能实现目标。所以在日常生活中，要特别注意别人运用留面子效应，把你蒙在鼓中，你还觉得占了个大便宜。

“兜圈子”

“留面子效应”是一面双刃剑，善加利用可以使沟通、交流事半功倍。但应切记：己所不欲勿施于人。不要为了一己之私轻易利用他人的心理。“留面子效应”其实是一种双赢的艺术，运用得当你会收到满意的效果。巧妙“兜圈子”，彼此都有“面子”。



读故事，懂心理——这么说话才有效

有一天，一位大企业的领导在某车间前走过，看到几个雇员正在车间里吸烟，那块“严禁吸烟”的大招牌正好就在他们的头顶上。这位领导并没有指着那块牌子训斥他们，而是朝那些人走过去，友好地给每一个人递上自己的一支烟，并说：孩子们，如果你们能到外面去抽掉这些烟，我将十分感谢。

正在不知所措的工人们闻听此言，立即脸红了，但同时，他们也对这位领导产生了好感。因为这位领导没有简单粗暴地斥责他们，在纠正错误的同时，并没有伤害他们的自尊。这样的领导谁愿意和他作对呢？

在一架班机即将着陆的时候，乘客们忽然听到乘务人员报告：由于机场拥挤腾不出地方，飞机暂时无法降落，着陆时间将推迟一小时。顿时，机舱里响起一片喧嚷抱怨之声。尽管如此，乘客们也不得不做好思想准备：在空中等上这令人难熬的一小时。

谁知几分钟之后乘务员又向乘客宣布：晚点时间将缩短到半个小时。听罢这个消息乘客们都如释重负地松了一口气。

又过了几分钟，乘客们再次听到机上的广播说：“最多再过三分钟本机即可着陆。”这一下乘客们个个喜出望外拍手称快。虽然飞机仍然是晚点了，但乘客们却反而感到庆幸和满意。

试想一下如果乘务员在一开始就直接告诉乘客飞机将晚点三分钟，恐怕在这三分钟内，乘客们将始终保持抱怨、喧嚷的混乱状态。三分钟后即使安全地着陆，乘客们也会继续抱怨航空公司，甚至怀疑飞机的质量和安全系数，这将引来一连串不必要的麻烦。

从一小时到半小时再到三分钟，让乘客们产生一种庆幸、高兴的情绪，让他们思维的重点从抱怨晚点转移到庆幸没有太晚上来。可见，留面子效应在应对突发情况时对于稳定人们的情绪是很有效果的。



053 巧用暗示旁敲侧击——巴纳姆效应

信息左右

我们不可能每时每刻都反省自身，也不可能总以客观的眼光来观察自己，于是我们常常借助外界信息来认识自己。这样做的必然结果就是，每个人在认识自我时很容易受外界信息的暗示，总是把他人的言行作为自己的参照，往往迷失在外界的不同信息之中。

“巴纳姆效应”

正如著名的魔术师肖曼·巴纳姆在评价自己的表演时说到：“我的节目之所以受欢迎，是因为节目中包含了每个人都喜欢的成分，所以每一分钟都有人上当受骗。”后来，心理学家引用巴纳姆的名字来命名这样一种效应：人很容易受到来自外界信息的暗示，从而出现自我知觉的偏差，认为一种笼统的、一般性的人格描述十分准确地揭示了自己的特点。

哪个准确

有位心理学家给一群人做完明尼苏达多项人格测验后，拿出两份结果让参加者判断哪一份是自己的结果。事实上一份是参加者自己的结果，另一份是多数人的回答平均起来的结果。参加者竟然认为后者更准确地表达了自己的人格特征。

暗示作用

人常常迷失在自我当中，很容易受到周围信息的暗示，并把他人的言行作为自己行动的参照。其实，人在生活中无时无刻不受到他人的影响和暗示。比如，在公共汽车上，你会发现这样一种现象：一个人张大嘴打了个哈欠，他周围会有几个人也忍不住打起了哈欠。

距离在扩大

让一个人水平伸出双手，掌心朝上，闭上双眼。告诉他现在他的左手上系了一



个氢气球，并且不断向上飘；他的右手上绑了一块大石头，向下坠。三分钟以后，看他双手之间的差距，距离越大，则暗示性越强。人很容易受到来自外界信息的暗示，从而出现自我知觉的偏差。

“特效药”

某人到医院就诊，诉说身体如何难受，而且身体日渐消瘦，精神日渐颓丧，百药无效，医生检查，发现此人患的是疑病症。后来，一位心理医生接受了他的求治。医生对他说：你患的是某某综合症。正巧，目前刚试验成功一种特效药，专治你这种病症，注射一支，保证三天康复。其实，所谓特效药，不过是极普通的葡萄糖，真正治好病的，是医生语言的暗示作用。



读故事，懂心理——作家的求爱方式

1866年，陀思妥耶夫斯基为赶写小说《赌徒》，请了名速记员，她叫安娜·格里戈里耶夫娜，一个年仅20岁，性情异常善良和聪明活泼的少女。

书稿《赌徒》完成后，作家已经爱上了他的速记员，但不知道安娜是否愿意做他的妻子，便把安娜请到他的工作室，对安娜说：“我又在构思一部小说。”“是一部有趣的小说吗？”她问。“是的。只是小说的结尾部分还没有安排好，一个年轻姑娘的心理活动我把握不住，现在只有求助于你了。”他见安娜在谛听，继续说，“小说的主人公是个艺术家，已经不年轻了……”

“我非常同情，他有一颗善良的心，充满爱的心。他遭受不幸，依然渴望爱情，热切期望获得幸福。”安娜有些激动。陀思妥耶夫斯基接着说，“用作者的话说，主人公遇到的姑娘，温柔、聪明、善良，通达人情，算不上美人，但也相当不错。我很喜欢她。”

“但很难结合，因为两人性格、年龄悬殊。年轻的姑娘会爱上艺术家吗？这不是心理上的失真？我请你帮忙，听听你的意见。”作家征求安娜的意见。

“怎么不可能！如果两人情投意合，她为什么不能爱艺术家？难道只有相貌和财富才值得去爱吗？只要她真正爱他，她就是幸福的人，而且永远不会后悔。”

“你真的相信，她会爱他？而且爱一辈子？”作家有些激动。

安娜怔住了，终于明白他们不仅仅是在谈文学，而且在构思一个爱情故事的序曲。

后来，作家同安娜结为伉俪，在安娜的帮助下，陀思妥耶夫斯基还清了压在身上的全部债务，并在短短的后半生写出了许多不朽之作。

陀思妥耶夫斯基利用暗示说服对方，向安娜求爱的妙计，历来被世人当作爱情佳话，广为传诵。巧妙的暗示，会“鬼使神差”似的引导对方按你提供的模式去做！



054 强迫不如引导——逆反效应

逆反效应

著名心理学家普拉图诺夫在《趣味心理学》一书的前言中特意提醒读者，请勿先阅读第八章第五节的故事。大多数读者却采取了与告诫相反的态度，首先翻看了第八章的内容。这反映出人们的什么心理呢？在社会心理学中，人们把一个人对外界的情感与行为做出负向心理反应并影响其后续行为的现象称之为逆反效应。

强迫要不得

有位家长买到一本中学生励志书，迫不及待地把它推荐给儿子：“这么好的书，你都不愿意读。不读书怎么能进步！”儿子也不甘示弱，针锋相对地说：“读书也要强制么！你认为好，你可以读嘛！我还有那么多作业要做。”就这样你一言，我一语，争吵逐步升级。夜里 12 点左右，儿子把门一摔出去了。这位父亲的失误就是他忽视了儿子的逆反心理。

“喂鸡的方法”

陶行知先生一次到武汉大学做教育学报告，进教室时怀里抱着一只鸡。听众莫名其妙，不知老先生葫芦里卖的是什么药。只见他一言不发，把鸡放在讲桌上，按住鸡头，掰开鸡嘴，抓起一把米强行喂给鸡吃，但是无论如何鸡也不吃米。过了一会儿，他放开鸡，离开一段距离，那只鸡却使劲吃起来。

转变观念

家长强迫孩子读书，不正是犯了陶先生所说的错误吗？越是独立性强的孩子，如果自己毫无选择的余地，被强迫无条件地去做某事，那么就会不管喜欢不喜欢，都表示反抗和愤怒。因此先说服孩子，让他知道为什么要做这事，这样来引导才是最好的方法。

标新立异

青年处于性格形成和寻找自我的时期，通过否定权威和标新立异可以在心理上求得自我肯定的满足感。青年人与社会的认同不仅是简单地采取适应社会规范的途径，而且还希望社会承认他的价值和地位，从而获得与社会之间的认同。因此他往往表现



得偏执，好表现自己，有意采取与其他人不同的态度和行为，以引起别人的注意。

懂得引导

跟其他人相处也一样，强迫很容易让人反感，形成心理对抗，采取“对着干”的态度，恰当的引导才能让他们愉快地接纳。越是强迫，逆反心理越强；巧妙的引导会比强迫更有效。所以，无论在工作中还是家庭生活中，应该学会引导，而不是命令或强迫，否则会适得其反，事与愿违。



读故事，懂心理——“文盲风尚”

一次，我去朋友家，碰巧遇上朋友的儿子与其两位大学的同学围着电视机，观看一个交响乐团的演出节目。他们一边看一边评论，一唱一和，真让我大开眼界。

同学甲：开始了，开始了。老头儿（指乐队指挥）出来了。

同学乙：人家都坐在后面，他站在前面干嘛？

同学丙：是啊，手里还拿着一根筷子，穷比划什么？

同学甲：大概在找另外一根筷子。你看，一会儿转向左面说：“谁拿了我的筷子，筷子。”一会儿转向右面说：“谁拿了我的筷子，筷子，筷——子。”

同学乙：你瞧急得，浑身直哆嗦。

同学丙：只有一根筷子当然急了，如果是你，你也急。

同学甲：快看，那个拉钢丝的（指小提琴手）快睡着了，眼睛都闭上了。昨晚在上在干么哪？

同学乙：那个吹管子的（指铜笛手）倒是挺卖力气的，你瞧，憋得眼珠子都快出来了。

同学丙：是那根管子不好，漏气，你没看他正忙着堵眼子嘛。

同学甲：何必那么费劲，吹不通就跟旁边那个哥们借根钢丝捅捅算了，死心眼儿，真是！

同学乙：那个敲马桶的（指鼓手）有点不对劲，乱敲，敲错了就用手在马桶上捂一下。

同学丙：其实谁注意他，人家在找筷子哪。

……

三个人就这样边看边评论，表情很严肃。我不敢笑，也插不上话。

终于，演出结束了，电视里那个可怜的老头下台了。

我终于憋不住说了一句：“他想起来了，另外一根筷子一定是丢在家里了。”

没想到三个人一起转过头来，像碰到知己一样看着我，异口同声地说：“哟，您也看懂了！”

年轻人的逆反心理较强，他们往往喜欢对权威、对高雅产生叛逆心理，整天故意读错字，读别字，一副“文盲风尚”。好像不这样就不能显示其“幽默”。青少年的逆反心理更强，对他们的教育要尤其注意不要强迫他做什么事。



055 让沟通渠道畅通无阻——罗密欧与朱丽叶效应

爱情结局

《罗密欧与朱丽叶》是莎士比亚笔下的名篇，书里描写了两个青年的爱情悲剧：他们偶然相遇，一见钟情，却没想到两家是世仇，根本不可能结合。他们的恋情遭到了家里其他成员的坚决反对，双方的家长百般阻挠。最后为了忠于自己的感情，他们双双走向死亡，希望来生再续前缘。

“罗密欧与朱丽叶”效应

心理学家对爱情展开科学研究发现：如果出现干扰恋爱双方爱情关系的外在力量，恋爱的双方感情反而会加强，恋爱关系也因此更加牢固。心理学家德瑞斯科尔借名于莎士比亚悲剧《罗密欧与朱丽叶》，称这种现象为“罗密欧与朱丽叶”效应。

“恋爱干涉”

德瑞斯科尔等人 1972 年研究了 91 对已婚夫妇和相恋已达 8 个月以上的 49 对恋人。研究的一项重要内容是考察被研究夫妇、恋人的彼此相爱程度与他们父母干涉程度之间的关系。结果发现，在一定范围内，父母干涉程度越高，有情人之间相爱也越深。

“正相关”

研究后的 6 至 10 个月期间，德瑞斯科尔等人对这些被研究者又做了调查，试图了解他们父母的干涉是否改变了他们之间的关系和相爱的水平。结果证明，父母干涉程度与恋人们的情感变化成显著正相关。亦即父母干涉越大，恋人们爱得也越深。



激将法的涵义

激将法,就是利用人们的自尊心积极的一面,从相反的角度激起其“不服气”情绪,使其产生一种奋发进取的“内驱力”,将自己的潜能充分发挥出来,从而收到不同寻常的效果。学着使用激将法,不但不会得罪人,还会激起对方的好胜心,充分挖掘出对方的潜能,完成你想要的任务,达到最好的效果。

“牵着不走,打着倒退”

以理性标榜的人们也难以逾越这样的规律:如果选择是自愿的,人们会倾向于增加对所选择对象的喜欢程度;如果选择是强迫的,人们就会降低对所选择对象的好感。俗话说:牵着不走,打着倒退。人们往往就会表现出如此的不可理喻。情感如水,越堵压力就越大,最后可能会泛滥成灾;涓涓细流叮咚作响、回旋嬉闹那才是一道美丽的风景。



读故事,懂心理——用兵也用激将法

诸葛亮用兵是一把好手,他最爱用的办法之一就是“激将法”,战马超之前要先激张飞,说谁也打不过马超,要请关云长来;打张颌前要激黄忠,说除了张飞谁也敌不过张颌;征孟获时又激赵云、魏延,要他们不听将令,私自出兵。

《孙子兵法》里也说“怒而挠之”,要对情绪容易激动的人来挠。一般说来,年纪轻的要比年纪大的易“挠”些,见识少的要比见识多的易生气些;越是讲究衣着打扮的、好争高比强的、地位较高、受人尊重的人越怕别人看不起。一句话就是要抓住对方的心理特征,然后对症下药,多刺激对方的自尊心,挑逗他的怒气。

这种激将法,还可以简单一点说就是,人类一旦被指示或命令,就会本能地产生反抗心理。不要他干什么,就会偷偷地去做。合理利用激将法可以取得意想不到的好效果。



056 吸引参与拉拢“自己人”——参与定律

参与定律

每个人都会支持他参与创造的事物，因为有一份难以割舍的感情在起着微妙的作用，就像对自己的孩子一样，谁都希望自己参与的事物能够发展得最好。与其苦口婆心劝说别人接受某种既定的事物，不如先吸引他参与共同创造！这就是参与定理。它是由美国著名企业家 M·K·阿什提出来的。

决策推行

在现实中不少企业的普遍做法是：关键决策通常由高层的几个人制订，然后不管员工能否参与进来或融入其中就在企业内部推行。这样做的结果往往会迟滞企业战略决策的推行，因为员工的参与才是企业战略能否贯彻的关键。

参与度影响

为探讨员工参与度与企业发展之间的关系，美国阿肯萨斯大学教授莫丽·瑞珀特曾作过一个实验。结果表明，工作满意度和组织参与度与企业的参与性文化密切相关。参与程度高的那一组显示，对战略决策的认同性是工作满意度的最重要因素，而对战略决策的参与性是组织参与度的最重要因素。

让员工参与

企业只有为员工提供明晰的战略远景，加强员工对战略的认同，增强员工参与设计不同阶段的战略流程的意识，企业才能从中受益。它告诉我们，只有当员工参与了公司的决策和管理后，才能对企业产生认同感和很高的满意度，才能最大限度地激发自己的工作热情，企业也才能真正实现利润的最大化目标。

“全员决策”

1981年杰克·韦尔奇接任美国通用电气公司总裁后实行了“全员决策”制度，



使那些平时没有机会互相交流的职工、中层管理人员都能出席决策讨论会。全员决策的开展，打击了公司中官僚主义的弊端，减少了繁琐程序。这项制度实行后，通用公司在经济不景气的情况下仍取得了巨大进展，保持了连续的盈利。

管理大智慧

让员工参加决策与管理，可以全面地动员企业全体员工，集思广益，在诸如优化产品设计、提高产品质量、降低产品成本及增进福利等经营管理方面出谋献策。员工更多地关心和参与企业管理，可以强化员工的主人翁意识，从而达到留住人才，稳定员工队伍的目的。员工大量参与企业管理与决策之日，也正是企业欣欣向荣之时。



读故事，懂心理——家庭主妇的创意

周末，百货公司又迎来了一批批顾客，商场里熙熙攘攘，好不热闹。老板处理完手中的事务，便到各个柜台巡视一圈，顺便了解一下各部门的销售情况。这时，两位主妇很有礼貌地对他说：“我们觉得这种切菜板不太实用，如果能在旁边安一个抽屉，这样可放一些小工具，省得切菜时还得现找。另外，这个盒子底部要是有一个活塞开孔，清洗的时候就方便多了。”

老板认真地听完后，想到：这两位主妇对厨具有如此的设想，那么，其他主妇在购物时也一定会对商品有许多新颖的想法，如果能把这些想法收集起来反馈给厂家，改进生产，那样百货公司一定会吸引更多的顾客。如此一想，他顿时兴奋异常。

不久，这家百货公司别出心裁地举办了一次“向太太们购买设想”的活动。凡参加活动的入选者，公司奖励1万日元的购物券。此项活动深得家庭主妇们的欢迎和响应，百货公司借此收集到许多“设想”，那些实用而有新意的设想为公司带来了数亿元的效益。

商场与顾客，看似一个买、一个卖，没什么可以相互商量的，然而通过这种让消费者参与的活动，使消费者与经营者充分互动，在交流和参与中激荡出一个个思想的火花，化为切实可行的商机，厂家扩大生产、商场财源滚滚、消费者便利了生活，可谓是一举多得。

在做事情的时候，尽量通过恰当合适的方式，吸引更多的人参与，“众人拾柴火焰高”，大家的智慧和鼎力支持，都是获得成功的有力推动。



057 承认自己错误，赢得他人支持——特里原则

承认错误

掩饰错误，往往是因为害怕承担责任，缺乏责任心和集体荣誉感，这样的人不仅缺乏勇气，更令人怀疑其品质；勇于承认错误、承担责任的人，才能取得别人的信任，赢得尊敬和支持。所以，每个人要敢于担当，敢于承认不足乃至错误，才能获得别人的信任和肯定。

“特里原则”

营救驻伊朗美国大使馆人质的作战计划失败后，时任美国总统的吉米·卡特即在电视里郑重声明：“一切责任在我。”仅仅因为这句话，卡特总统的支持率骤然上升了10%。对此，美国田纳西银行前总经理特里提出：承认错误是一个人最大的力量源泉。这个原则后来被称为“特里原则”。

领导格局观

做下属的最担心的就是做错事，特别是花了很多精力又出了错，在这种情况下，如果领导能够主动承认“一切责任在我”，那么下属又会是何种心境呢？下属对领导进行评价，往往要看领导是否有责任感，是否勇于承担责任。如果领导者有这样的品质，那么不仅会使下属有安全感，而且也会使下属反思自己的缺陷，从而增强下属的责任感。

波尔的魅力

丹麦物理学家波尔提出了定态假设和频率法则，从而奠定了这一研究方向的基础。1920年9月，在波尔的不懈努力下，哥本哈根大学终于建成了理论物理研究所，这个研究所吸引了年轻而富有天才的理论学家和实验物理学家研究原子及微观世界。然而当众人问他为何有这么大的成就时，他却微笑着说：“敢于在别人面前暴露自己的无知和错误。”



老板的器重

新墨西哥州阿布库克市的布鲁士·哈威，错误地核准付给一位请病假的员工全薪。哈威找到老板，说了详情并承认了错误。老板听后大发脾气，先是指责人事部门和会计部门的疏忽，这期间，哈威则反复解释说这是他的错误，不干别人的事。最后老板看着他说：“好吧，这是你的错误。现在把这个问题解决吧。”自那以后，老板就更加看重哈威了。

意义非凡

勇于承认错误，为哈威带来了老板的信任，为卡特提升了支持率，为波尔的前进扫清了道路。其实，一个人有勇气承认自己的错误，也可以获得某种程度的满足感。这不只可以清除罪恶感和自我卫护的气氛，而且有助于解决这项错误所制造的问题。



读故事，懂心理——借口无用

在一个刮着大风的下午，公路旁边的旷野中出现了一幅奇怪的景象：一个残疾的中年人正摇着轮椅拼命追赶着一大片在空中飞舞的报纸，他努力想去抓住那些报纸，可风实在是太大了，他残疾的双腿难以承受这复杂的任务，转眼间，报纸散落得到处都是，中年人没抓到几张。

周围有人看到了这一幕，便主动过去帮忙。费了好大的劲才把报纸都收拢之后，大家便问他找这些报纸干什么。

残疾人挣扎着坐回到轮椅上，手臂抖个不停，面色苍白的说：“老板派我给客户送去几捆报纸，可是我到地方的时候才发现少了一捆，就赶紧回来找。走到这儿时，才看到报纸飘得满地都是，只能一张一张拾起来，一张都不能少啊。”

大家又说：“你这样的状况，很难一个人解决问题，为什么不直接跟老板解释原因呢？他也会谅解你的。”

残疾人很奇怪地望着大家说到：“为什么自己不解决问题呢？毕竟错误是我自己犯下的啊，我必须这么做。”

千万不要利用各种借口来推卸自己的过错，从而忘却自己应承担的责任。借口只能让你的情绪获得短暂的放松，却丝毫无助于问题的解决。抛弃找借口的习惯，对错误要承认它们，分析它们，并为此承担责任。只有这样，才能赢得别人的尊敬和信任，获得更多的支持。



058 让名人替你说话——名人效应

名人效应

名人的出现所达成的引人注意、强化事物、扩大影响的效应或人们模仿名人的心理现象统称为名人效应。名人拍的广告会给产品带来更多的消费者，明星推出的商品更容易得到大家的认同，一个作家一旦出名，以前压在箱子底的稿件全然不愁发表，所有著作都不愁销售，名人效应不可小觑。

心理实验

美国心理学家曾做过一个有趣的实验，在给大学心理系学生讲课时，向学生介绍说聘请到举世闻名的化学家。然后这位化学家说，他发现了一种新的化学物质，这种物质具有强烈的气味，但对人体无害。在这里只想测一下大家的嗅觉。

结果如何

化学家接着打开瓶盖，过了一会儿，他要求闻到气味的同学举手，不少同学举了手，其实这只瓶子里只不过是蒸馏水，而“化学家”则是从外校请来的德语教师。由此可见，由于对名人的信服，很容易对名人产生盲从现象，从而轻易地接受名人的暗示。

伯乐看马

有个要卖马的人，一连卖了三天都无人过问，他就去见相马专家伯乐，说：“我要卖一匹马，可一连三天都无人过问。请您无论如何帮助我一下。您只要围着我的马看几圈，走开后回头再看一看，我就奉送您一天的花费。”伯乐同意了，真的去市场上围着马看了几圈，临走时又回头看了看，伯乐刚一离开，马价立刻暴涨了十倍。

“百年润发”

在洗发水广告中“百年润发”篇，可以作为一个经典。首先，商家力邀周润发来做这个同名产品的广告，其次，广告中周润发温柔地为妻子冲洗头发那一幕，曾经打动了无数消费者的心弦。大家在记住这温馨一幕的同时也记住了这个和周润发



的名字很相像的洗发水品牌。

成功之路

名人本身不能为企业创造什么价值，但是其在公众中的无形影响力却是企业求之而不得的。所以，要想使产品迅速为大众所知，打开销路，最好的办法就是找名人做广告。要想成就某件事情，如果能和名人搭上线，让名人替你说话，会是成功的捷径。



读故事，懂心理——总统卖货

有一笑话云，一出版商有一批滞销书久久不能脱手，他忽然想出了非常妙的主意：给总统送去一本，并三番五次去征求意见。忙于政务的总统不愿与他多纠缠，便回了一句：“这本书不错。”出版商便大做广告，“现有总统喜爱的书出售。”于是这些书被一抢而空。不久，这个出版商又有书卖不出去，又送了一本给总统。总统上了一回当，想奚落他，就说：“这本书糟透了。”出版商闻之，脑子一转，又做广告，“现有总统讨厌的书出售。”又有不少人出于好奇争相购买。第三次，出版商将书送给总统，总统接受了前两次教训，便不作任何答复。出版商却大做广告，“现有令总统难以下结论的书，欲购从速。”居然又被一抢而空。总统哭笑不得，商人大发其财。

中国天津的自行车品牌飞鸽得以扬名海外，也是因为很好地利用了名人效应的结果。

飞鸽由于品质优良、价格合理，在国内自行车市场占据了半壁江山，但却在开拓海外市场时遇到了不小的阻力。1989年，正为开拓海外市场犯愁的自行车厂领导听说新当选的美国总统布什即将访华。众所周知，布什夫妇是一对自行车迷，酷爱自行车运动。领导们觉得机会来了。

天津自行车厂希望把飞鸽牌自行车作为礼品，送给布什夫妇。这个想法经过层层上报，最终得到了国务院的批准。后来，总理将两辆飞鸽自行车作为礼物送给布什夫妇时，他们显得十分高兴，并当场表示第二天就会骑一骑。后来这个骑车的场面被全世界上百家新闻单位进行了报道。通过新闻的传播，飞鸽牌自行车开始名扬全世界。天津自行车厂正是借助于布什夫妇，为飞鸽牌自行车增加了知名度，打开了海外市场。

几乎大部分的广告都在利用名人效应，因为受众对名人的喜欢、信任甚至模仿，从而转嫁到对产品的喜欢、信任和模仿，这是典型的利用名人效应的方法。

很多品牌正是借助了名人效应，迅速地提升了产品的知名度，拓宽了市场。



059 步步为营才能步步高升——登门槛效应

登门槛效应

当顾客选购衣服时，精明的售货员总是不怕麻烦地让顾客反复试穿。当顾客将衣服穿在身上时，他又会不断地称赞。顾客顿时笑逐颜开，会很高兴地买下衣服。你也有这样的经验吧，售货员的推销技巧在哪里呢？当个体先接受了一个小的要求后，为保持形象的一致，他可能接受一项更大、更不合意的要求，这叫做登门槛效应，又称得寸进尺效应。

步步为营

心理学家认为，一下子向别人提出一个较大的要求，人们一般很难接受。而如果逐步提出要求，不断缩小差距，人们就比较容易接受。这主要是由于人们在不断满足较小要求的过程中已经逐渐适应，意识不到逐渐提高的要求已经大大偏离了自己的初衷。

化整为零

想请别人做一件事，如果直接把全部任务都交给他往往会让对方产生畏难情绪，拒绝你的请求；而如果化整为零，先请他做开头的一小部分，再一点一点请他做接下来的部分，对方往往会想，既然开始都做了，就善始善终吧，于是就会帮忙到底。

“捆绑下水”

人们都有保持自己形象一致的愿望，既然已经在刚开始时表现出助人、合作的良好形象，即便别人后来的要求有些过分，人们也不便推辞。再聪明的人开始往往也不会在意别人给自己的小恩小惠，最终却被利益绑在了一起，被拖下了水。



细分化解

“登门槛效应”不仅可以应用于人际交往，还可以理解为做事情步步为营、持之以恒，把一个远大的、宏伟的目标不断细分、化解成一个个较容易实现的阶段性目标，这样有助于时刻明确自己的任务，肯定自己的成绩，纠正自己的方向。

“循序渐进”

循序渐进是为人处事的至理真谛。登门槛效应告诉我们，由易至难向别人提出请求往往更容易得到满意的答复；由简入繁地做好每一件事，往往能够步步为营，克服重重困难，最终实现意中的目标。找到“台阶”，就是找到了成功的途径。



读故事，懂心理——一跑成名

日本选手山田本一可谓“一跑成名”，他在1984年的日本东京国际马拉松邀请赛和1986年的意大利米兰国际马拉松邀请赛中连续两次夺冠，令人们大惑不解，人们都觉得他是一匹真正的“黑马”。

后来，他在自传中解开了这个谜，原来在每次比赛之前，他都会乘车把比赛的线路先考察一番，并把沿途比较醒目的标志记下来，路边的银行、大树、宣传栏等，这样从起点到终点，把这些均匀分布的目标牢记在心。

比赛开始后，他全力以赴冲向第一个目标，到达第一个目标后，又以同样的速度向第二个目标冲去……这样一次次前进，40多公里的赛程，就被分解成这么一个个小目标，轻松地跑完了。

很多马拉松选手从一开始就把目标定在40多公里外的终点的那面旗帜上，结果跑到十几公里就疲惫不堪，被前面那段遥远的路程给吓倒了。与其说他们败在了体力不支，不如说他们没有学会合理分解自己的目标。

山田本一成功的诀窍就在于巧妙地利用了登门槛的原理，针对自己的远景目标，设定与之相辅相成的阶段性目标。这是将目标明晰化、具体化，把一个遥不可及的光环放在高台上，而你所要做的，是一步一个台阶向上攀登。阶段性的目标可以避免让你对未来失去信心，可以让你明确地知道自己在每一段时间里都做了什么，有了成绩随时可以看到，这样可以增加自信；落后了也可以随时知道，以便及时赶上，不至于积累成大问题。阶段性目标可以帮助你循序渐进地实现梦想。



060 用竞争激励下属——竞争心理

竞争让人进步

每个人都有不服输的特性，都不想被别人的成就压制在下面，就连亲兄弟之间都在比较，谁都想做第一。当你交给下属一个任务的时候，其实大家都是想要做得最好的，所以我们才会有各种各样的比赛存在。

“竞争激励”

各种比赛让大家集中精力去开发自己的潜力，把自己最好的、甚至是没有想到过的好方案都拿出来。竞争激励大家的积极性，开发参与者的未知潜力。管理者可以参照这样的原理，实行“竞争激励”，就是指在组织或企业内部设计形式多样的竞争机制，从而促使员工在良性竞争的环境中自觉成长和提高。

发挥最好

所谓的“不管白猫黑猫，抓住老鼠就是好猫”，管理者摆上老鼠，看哪只猫能抓住。通常，竞争的结果，不管有没有物质的奖励，人们都很愿意参与，至少证明你在这方面胜过了别人，精神上的享受也足以让员工去尽力做得最好。

不断总结进步

为了获得目标中的老鼠，下属们就会暗中较劲，使出自己最大的力气来击败对方，在组织者面前表现。而失败的人也会从中获得经验，他们会找出自己失败的原因，努力改善自己的不足，以在下一次的竞争中获得胜利。

公平竞争

我们的竞争要讲究公平。竞争最容易导致不公平，产生很多的暗箱操作，把我们本来的好意给破坏了。在竞争结束的时候，胜利者高兴，但是应该平和地看待事情，不能对失败者蔑视；失败者也应该正确地对待，要从自己的身上找到原因，及时给



自己充电，提高自己才是重要的。

自我规整

对每个职员来说，我们很难改变他人，不如改变方向，好好地调整自己，反而比较有把握。很多人喜欢怨天尤人，实际上怨天有什么用？天毫无反应，怨也无济于事。尤人则往往惹人反感，更增加以后对自己的阻力。怨天尤人，受害的多半是自己。



读故事，懂心理——写在墙上的工作量

董事长林格的手下有一位厂长，这位厂长很能干，但是奇怪的是，厂长手下领导的工人总是不能达到生产指标。

林格专门找这位厂长共同研究问题出在哪里，可是厂长也不知道症结所在，他回答说，“工人们就是不愿意干活，不管我怎么用好言好语劝他们、或者制定任务强迫他们，都不管用，他们根本不理我。”

谈话的时候，恰巧工厂里换班的时刻到了，夜班工人来到厂里。

董事长林格忽然说“给我一支粉笔”，然后转向最近的一个日班工人，问道：“你们这班今天做了几个单位的工作？”

“5个。”

林格在墙上写了一个大大的“5”字以后，一言未发地走开了，当夜班工人进来时，他们看见这个“5”字，就问这代表什么意思。

日班的工人解释说，“董事长先生今天来这里了，他问我们做了几个单位，我们告诉他5个，他就在墙上写上了这个5字。”

凌晨，林格又从这厂中走过，果然不出他所料，夜班工人已将“5”字除去，换上了一个大大的“7”字。

早晨日班的工人来上工的时候，他们看见一个大大的“7”字写在墙上，每个人都不服气地想到“别以为夜班的工人比日班的好！一定要给夜班工人一点颜色看看。”他们拼命地加紧工作，下班前，他们把一个大大的“10”字神气活现地写在了墙上。

工厂的情形逐渐好起来了，不久，这个一度落后的厂就超过了公司其他的工厂。这其中的道理是什么呢？

要做成事情的办法就是激起竞争，这不是勾心斗角的竞争，而是胜过对方的欲望。像上面的工人们就是这样，没有人和他们对比，激不起他们内心的自尊和斗志。有了潜在的对手，就能不顾一切地胜过对方。

PART 7

带领团队的 管理心理学





061 及时清除烂苹果——酒与污水定律

酒与污水定律

如果有一桶香醇的佳酿,这时再向其中倒入一勺污水,那么佳酿立刻变成了污水。这就是污水定律。这条定律揭示的哲理很像一句中国的古话:一颗老鼠屎,搅坏一锅汤。就像在箱子里有一个烂苹果,如果不及时将它扔掉,那么烂苹果必将感染整箱的苹果,把好苹果也弄烂。

不可小看的破坏力

在任何组织里,都存在几个调皮捣蛋的人物,他们存在的唯一用处似乎就是为了把事情搞糟。更糟糕的是他们有着惊人的破坏力,会像烂苹果、污水那样,破坏整个组织的质量、凝聚力、效率等,将一个有效的组织变成一盘散沙。

形象的比喻

对于一个组织来说,破坏它比维护它要容易得多。一个能工巧匠花费时日精心制作的陶瓷器,一头驴子一秒钟就能毁坏掉。如果拥有再多的能工巧匠,也不会有多少像样的工作成果。如果你的组织里有这样的一头驴子,你应该马上把它清除掉;如果你无力这样做,你就应该把它拴起来。

及时剔除“污水”

一个人的品质是多年养成的,企业就是在用人,不需要背负育人的义务。不合



适的，不能融入企业文化的“污水”，尽快使之离开，对企业是一个好处，对当事者也未必不是一件好事。常言道，长痛不如短痛。也有言道，该出手时就出手。

管理的提示

江山是你辛辛苦苦打下的，也或许你历经磨难才爬到管理者的角色，不管怎样，你千万不要因为自己的糊涂看不清害群之马的真实嘴脸，养“污水”为患，更不要因为妇人之仁而对“污水”们加以姑息和纵容，以致断送了自己的一番事业。



读故事，懂心理——老牛和老猫

农夫赶着老牛在辛苦地耕田，它躬着腰，拖着沉重的犁仗，四蹄使劲地蹬着坚硬的土地，艰难地向前行进。老牛累得吭哧吭哧直喘气，最后竟然口吐鲜血。农夫有些心疼老牛，就让他在地上躺着休息。

这个时候，农夫家那只又懒又馋的老猫突然说起了怪话：“老牛这么卖力气地拖，说不定是为了看看地里埋着什么宝贝。哎呀，你看，它头上的两把刺刀多么锋利啊！说不定是为了杀害主人准备的；它为什么口吐鲜血？哼，一定是偷吃了邻居的鸡，还没有完全消化。这么一头坏老牛，为什么造物主让它长那么高大？看我们猫，虽然长得小可我们心地善良，唉！造物主一定是弄错了！”

农夫听了老鼠的话，居然相信了，用鞭子使劲地抽打了躺在地上的老牛几下。

这则寓言刻画的老猫，就是一个十足的“污水”的嘴脸。老猫攻击老年的目的何在？无非是想让人类不喜欢老牛，巩固自己在主人心中的地位。结果很可能是累死老牛，农夫家没米下锅。

在现实生活中，高水平的害群之马伪装得更深，不但脸上没有注明，甚至还可能长得很帅很漂亮，不仅口才好，还有内秀，简直就是一副大将之才的样子。所以，作为管理者一定要擦亮双眼，仔细观察他们的行为，及时作出判断。



062 减掉工作流程中的多余——蚁群效应

组织框架

蚂蚁的世界一直为人类学和社会学者所关注，它们的组织体系和快速灵活的运转能力始终是人类学习的楷模。蚂蚁有严格的组织分工和由此形成的组织框架，但它们的组织框架在具体的工作中有相当大的弹性。

蚁群效应

蚂蚁做事很讲流程，但它们对流程的认识是直接指向于工作效率的。比如，蚂蚁发现食物后，如果有两只蚂蚁，它们会分别走两条路线回到巢穴，边走边释放出一种它们自己才能识别的激素做记号，先回到巢穴者会释放更重的气味，这样同伴就会走最近的路线去搬运食物。这就是“蚁群效应”的优势所在。

分工应有弹性

蚂蚁做事有分工，但它们的分工是有弹性的。一只蚂蚁搬食物往回走时，碰到下一只蚂蚁，会把食物交给它，自己再回头；碰到上游的蚂蚁时，将食物接过来，再交给下一只蚂蚁。蚂蚁要在哪个位置换手不一定，唯一固定的是起始点和目的地。

“蚂蚁模式”

一个人不断检出商品，一直到下游有空儿来接手工作后才再回过头去接手上游的工作。为了提高这一工作链的整体效率，把速度最快的员工放在最末端，速度最慢的放在最上游，运用蚂蚁模式，使生产效率比以前提高了 30%。要在团队工作的情景中保持较高的工作效率，最关键的是要解决工作链上的脱节和延迟，不同岗位之间的替补与支持正是解决这一问题的有效方式。



实践效果

通用电气公司用来取消组织垂直界线的做法有：引入跨等级团队（由高级主管、中级主管、基层主管和员工组成）；让员工参与决策；360度绩效评估（员工的绩效由他的同事及其上、下级共同评定）。施乐公司现在通过多专业交叉的团队参与整个工作流程的工作，而不是围绕狭窄的职能任务来开发新产品。越来越多的公司正在将蚁群效应发挥到极致。

管理启示

蚁群组织的灵活性对现代企业采用精干、高效的组织结构不无启发。一些公司的领导者着力减少公司内部的垂直界限和水平界限，减少命令链，对控制跨度不加限制，取消各种职能部门，代之以授权的团队。



读故事，懂心理——印度的软件业

今天，只要一提软件，业内人士是否马上就会想到印度，在世界银行对有关国家软件出口能力所做的评估中，印度软件出口的规模、质量和成本等综合指标位居世界第一。印度已经被美国认定为最可靠的软件供应国。在印度，软件企业完全是工厂式的运作，动辄上千人的软件工厂，生产实行分工协作，每一个人都只进行一个独立单元的编程作业，多个人协作形成一个团队，就可以完成大型项目的设计编程，如此一来，就可以缩短工期，提高效率，大大降低成本。印度许多程序员编出的软件，并无新颖之处，而且许多程序员都不知道自己整天编出的代码是干什么用的。这样编出来的小程序也许不是最好的，这样的编程方式也许对软件人才的培养没有益处，但对整个系统来说是安全可靠的，而且正是这种分工协作标准化管理使印度的软件企业提高了质量，降低了成本。

蚁群效应无疑是现代企业在组织发展中所梦寐以求的。而从行业发展的角度来讲，其作用会更加明显。个体的弱势，并不影响整体的高效运作；合理的流程安排，会使团队工作更高效；减少命令链，增强组织的灵活性。



063 寻找最佳组合，人多力量未必大——苛希纳定律

多多益善吗

在企业管理中，管理人员的数量是不是越多越好呢？许多企业主认为，增加管理者的数量，有助于提高对企业的管理能力和对员工的监督能力。企业常追求产量“多多益善”，订单“多多益善”，然而员工和管理者是否也越多越好呢？

苛希纳定律

如果实际管理人员比最佳人数多两倍，工作时间就要多两倍，工作成本就要多4倍；如果实际管理人员比最佳人员多3倍，工作时间就要多3倍，工作成本就要多6倍。管理人数并不像食物一样越多越好，一旦人数超过了最佳数量，反而会因为冗员造成效率低下、相互推诿等弊端，最终导致企业成本增加、效率低下。

改变习惯

企业和组织在业务发展的过程中遇到新问题，本来是非常自然的现象，没有从现有的机构和管理队伍中充分挖潜，习惯了增加事务就增加人手的做法，结果是管理队伍越来越大。如此，循环往复，往往造成了人力财力物力的极大浪费，乃至影响企业和组织的高效运转。

“闲职养闲人”

许多企业恐怕都存在这种机构臃肿的弊病，作为精明的领导者，首先就应该考虑一下：这个部门或者这份工作是必要的吗？如果是多余的，就要毫不犹豫地砍掉，以免“闲职养闲人”！因此，在企业顶层设计当中应该对组织机构进行合理评估，设置该设的部门，撤掉不该设的，精简出效益。

“删除多余”

如果这个工作是必要的，那么几个人可以做好？如果一个人就可以搞定，千万



别让多余的闲人拖了主要劳动力的后腿！多余的职位和多余的人员往往滋养闲散的情绪，千万别让企业中存在这些可有可无的职位，导致机构臃肿，虚增开支。只有精简的机构才会成为最有效率的机构。

“一针见血”

邓小平同志说集体负责实际上就是无人负责。责任不明确，权限含糊，积极地讲是责任者与生俱来的一种旁观者心态，认为这个事情别人会处理好的；消极地讲，这种环境下的管理者和责任者，其心思多数没有用在如何做好工作，而是用在了如何把功劳揽给自己，把责任推给别人。这样的领导结构中，不仅工作成本高，而且往往领导集体的不团结也伴随其中。



读故事，懂心理——敢于“瘦身”

作为全球最大零售企业之一沃尔玛公司的掌舵者，山姆·沃尔顿有句名言：“没有人希望裁掉自己的员工，但作为企业高层管理者，却需要经常考虑这个问题。否则，就会影响企业的发展前景。”他深知，企业机构庞杂、人员设置不合理等现象，会使企业官僚之风盛行，人浮于事，从而导致企业工作效率低下。

为避免这些现象在自己的企业内发生，沃尔顿想方设法要用最少的人做最多的事，极力减少成本，追求效益最大化。从经营自己的第一家零售店开始，沃尔顿就很注重控制公司的管理费用。在当时，大多数企业都会花费销售额的5%来维持企业的经营管理。但沃尔玛则不这样做，它力图做到用公司销售额的2%来维持公司经营！这种做法贯穿了沃尔玛发展的始终。

在沃尔顿的带领下，沃尔玛的员工经常都是起早贪黑地干，工作卖力尽责。结果，沃尔玛用的员工数比竞争对手少，但所做的事却比竞争对手多，企业的生产效率当然就比对手要高。这样，在沃尔玛全体员工的苦干下，公司很快从只拥有一家零售店，发展到了现在的拥有全球2000多家连锁店。公司大了，管理成本也提高了，但沃尔顿却一直不改变过去的做法——将管理成本维持在销售额的2%左右，用最少的人干最多的事！

他认为，工作人员的唯一职责，就是为顾客服务，而不是为管理者服务。凡是一切与为顾客服务无关的工作人员，都是多余的，都应该裁撤。他说：只有从小处着想，努力经营，公司才能发展壮大！沃尔玛能有今天的成功，自始至终地坚持低成本运作这一点功不可没。

只有缩减不必要的管理人员才能减少工作时间和工作成本。而唯有精简才能达到这一目的。要想使你的组织更有效率、更有活力，就必须先给你的组织“瘦身”。



064 保证纪律的权威性——热炉规则

如此咋办？

犯错是正常的，一个优秀员工的成长过程也是一个不断犯错误，不断改正错误的过程。而这种错误的改正、下属的进步离不开上司的训导。当面对下属犯错时，有的不知所措，有的处理不当，导致下属怨恨滋生，影响上司的威信和工作。你知道最好的处理办法是什么吗？

牢记在心

房间中有一个烧得火红的炉子，你敢不敢用手去摸呢？要是你敢用手去触摸热炉，你肯定会在瞬间感受到灼痛，然后，你就会得到充分的警告“火红的热炉摸不得”！使你一旦接触热炉会引发什么后果。即从此保持敬畏，不敢贸然“摸炉”了。

热炉规则

每一次接触热炉，都会得到同样的结果，那就是被烫伤。而且无论你是谁，只要接触热炉，都会受到应有的惩罚。这使人们毫无疑问地在脑中建立了原因与结果之间的联系。这种逻辑被称为热炉规则，代表着关于惩罚措施应有的及时性、预警性、一致性和公平性。

及时训导

巴顿将军曾劝告别人，对犯错者应该立即责备；他自己的部下每逢犯错，他会立即让他知道。畅销书《一分钟经理人》中建议：要在错误发生后立即加以责备，你要明白地指出他们错在哪里，用坚定的口气告诉他们错了。

事先警告，违者必究

作为管理者，在进行正式的训导活动之前有义务事先给予警告。也就是说必须



首先让下属了解到组织的规章制度并接受组织的行为准则。如果下属得到了明确的警告哪些行为会招致惩罚，并且知道会有什么样的惩罚时，他们更有可能认为训导活动是公正的。

“情有可原”

中国的管理者一般认为人情重于原则，往往做出些“法不可恕，情有可原”的事情，所以主管人员认为不能拿老板的亲戚“开刀”。可是处罚以后怎么服众呢？管理层犹豫不决，最后决定直接汇报给老板，没想到老板很惊讶地说：“犯错了就要罚，这么简单的事，你们直接按规章办不就可以了吗？”后来，那个管理人员果然受到了处罚。



读故事，懂心理——挥泪斩马谡

诸葛亮出祁山与司马懿对战时，街亭是决定战争胜败的关键点，也是蜀国的咽喉，一定要委托一个稳安的人来把守。马谡自告奋勇要担当守街亭的重任，诸葛亮虽然很赏识他，但他也知道马谡有些轻率，刚开始有点犹豫不想轻易委他此任。可是马谡志在必得，立下军令状说若失败就全家赴死，态度坚决。诸葛亮只好同意，并嘱托了好些事情。

果然军队到了街亭之后，马谡便忘掉了丞相的嘱托，一意孤行，按照自己的意思行事。由于他的骄横，不仅战败失守，还毁了丞相远征的大计。

诸葛亮本不忍心杀他，但是军令状有言，若不严惩，军威何在？于是诸葛亮告诉马谡，他的家人会得到很好的赡养，让他无后顾之忧，然后挥泪将其处斩。

训导活动要求具有一致性。如果你以不一致的方式处理违规，则会丧失规章制度的效力，降低下属的工作士气，下属对你的工作能力也会发生怀疑。所以，一定要公平地对待下属。

火炉面前人人平等，没有谁可以凭借特权来避免受到惩罚。诸葛亮挥泪斩马谡，保证了惩罚的平等性。慈不掌兵！只有严肃纪律，赏罚分明，才能锻造出精干的队伍。



065 明确分工，各司其责——社会懈怠效应

“社会懈怠”

法国心理学家黎格曼进行过一项实验：他要求一群参与实验者尽力拉绳子，并测量拉力。参加者有时独自拉，有时以3人或8人为一组拉。结果是：个体平均拉力为63公斤；3人团体总拉力为160公斤，人均53公斤；8人团体总拉力为248公斤，人均只有31公斤，只是单人拉时力量的一半。黎格曼把这种个体在团体中较不卖力的现象称为“社会懈怠”。

社会懈怠效应的涵义

社会懈怠效应是指个人与群体其他成员一起完成某种事情时，或个人活动时他人在场，往往个人所付出的努力比单独时偏少，不如单干时出力多，个人的活动积极性与效率下降的现象，也叫社会惰化作用、社会惰化。

噪声验证

拉塔纳和他的同事对社会懈怠现象提供了进一步的证据。在其中的一项研究中，他让大学生以欢呼或鼓掌的方式尽可能地制造噪声，每个人分别在独自、2人、4人或6人一组的情况下做。结果每个人所制造的噪声随团体人数的增加而下降。

“滥竽充数”

这种 $1+1 < 2$ 的“社会懈怠”现象，明摆着是有人浑水摸鱼，没有竭尽全力使真劲儿“拉套”，甚至还有人“滥竽充数”，根本就没有使劲，只是在装模作样“拉松套”。这种情况的出现，不仅使团队的整体功能大打折扣，削弱了团队的战斗力和凝聚力，而且还会助长个体在团队中的依赖性，形成人力资源的极大浪费。



产生原因

之所以产生“社会懈怠”现象，专家们的解释是：人们可能觉得团体中的别人没有尽力工作，为求公平，于是自己也就减少努力；人们也可能认为个人的努力对团体微不足道，或是团体成绩很少一部分能归于个人，个人的努力难以衡量，与团体绩效之间没有明确的关系，故而降低个人努力，或不能全力以赴地努力。

解决对策

为了降低“社会懈怠”现象发生的严重程度，国外研究者提出许多增加个体的参与感与责任感的方法。同时，也有专家认为，当工作较困难或具有挑战性，并且个体相信自己对团体有特殊贡献时，“社会懈怠”现象会有所降低。建立健全岗位竞争机制、绩效考核机制、奖惩激励机制等，以尽量减少乃至消除“社会懈怠”的影响。



读故事，懂心理——大锅饭

在现实经济生活中，诸如上述拉绳试验中出现的“社会懈怠”现象也是屡见不鲜的。就拿人民公社时期来说，干活实行“大呼隆”，社员出工不出力，本来一个人一天就能干完的活，往往几个人几天还干不完。再拿现在一些尚未改制或改制不彻底的单位和企业来说，由于计划经济体制下形成的“铁交椅”、“铁工资”、“铁饭碗”尚未彻底打破，所以，生产效率低下的问题就成了这些单位和企业共同的顽症，这也不能说与“社会懈怠”无关。

社会惰化作用明显减弱了群体的工作效率。减少社会惰化的有效途径是：（1）不仅公布整个群体的工作成绩，而且还公布每个成员的工作成绩，使大家都感到自己的工作是被监控的，是可评价的。（2）帮助群体成员认识他人的工作成绩，使他们了解不仅自己是努力工作的，他人也是努力工作的。（3）不要将一个群体弄得太大，如果是一个大群体，就可以将它分为几个小规模群体，使得更多的成员能够接受到外在的影响。

只有减少社会懈怠现象，才能在人力资源管理上“挖潜节能”，充分调动每一个人的工作积极性，并最大限度地减少“社会浪费”。强调个人的荣誉感以及个别贡献，激励员工努力；培养个人责任感，增强员工主人翁意识；明确分工，各司其责，有效地避免“懈怠效应”。



066 领导带了头，员工有劲头——表率效应

表率效应

示范的力量是惊人的。管理者要想管好下属必须以身作则、事事为先，严格要求自己，做到“己所不欲，勿施于人”。一旦通过表率树立起在员工中的威望，将会上下同心，大大提高团队的整体战斗力。得人心者得天下，做下属敬佩的领导将使管理事半功倍。以身作则，下属就会自觉追随。这就是表率效应。

正人先正己

领导不仅仅是领导，更应做一个团队的模范、做工作上的榜样，起到表率作用。身先士卒，才能令人敬佩；言传不如身教，以身作则，才能服众。合格的领导者，更应该是楷模。正人先正己，管事先做人。正如著名的管理学家帕瑞克所说的，“除非你能管理‘自我’，否则你不能管理任何人或任何东西”。

以死赎罪

春秋时期，晋国有一名叫李离的狱官。他在审理一件案子时，由于听从了下属的一面之词，致使一个人冤死。真相大白后，李离要求以死赎罪。晋文公说：官有贵贱，罚有轻重，况且这件案子主要错在下面的办事人员，又不是你的罪过。李离说：“现在犯了错误，如果将责任推到下面的办事人员身上，我又怎么做得出来？”他拒绝听从晋文公的劝说，伏剑而死。

身先士卒

在公司的困难时期，老板的表率作用尤其重要。老板挺住了，下属才能挺住。只有这样，公司才能走出困境。如果老板自己就先乱了阵脚，手足无措，可想而知，你的下属能不打退堂鼓吗？



这样的老板大家才喜欢

我们绝大多数的企业领导者，都非常希望有一支高素质的员工队伍。但反过来，员工们更希望自己的老板能像个老板，是个事业上处处以身作则，靠得住、信得过的带头人。只有这样，员工们才会感到有奔头，死心塌地跟着你。

行动是最好的证明

要成为一个好的管理者，首先要管好自己，为员工们树立一个良好的榜样。言教再多也不如身教有效。行为有时比语言更重要，领导的力量，很多往往不是由语言，而是由行为动作体现出来的，聪明的领导者尤其如此。



读故事，懂心理——联想的“天条”

在联想发展过程中，曾经有这样一件事。联想有一条规则，开二十几个人以上的会迟到要罚站一分钟。这一分钟是很严肃的一分钟，不这样的话，会没法开。第一个被罚的人是柳传志原来的老领导。罚站的时候他本人紧张得不得了，浑身是汗，柳传志本人也一身是汗。柳传志跟他的老领导说，你先在这儿站一分钟，今天晚上我到你家里给你站一分钟。柳传志本人也被罚过三次，其中有一次他被困在电梯里，电梯坏了，咚咚敲门，叫别人去给他请假，结果没找到人，结果还是被罚了站。就做人而言，柳传志有一段很有名的话：做人要正！柳传志是这么说，也是这么做的。在联想的“天条”里，就有一条是“不能有亲有疏”，即领导的子女不能进公司，柳传志的儿子是北京邮电学院计算机专业毕业的，但是柳传志不让他到公司来。因为他怕员工的子女们进了公司，再互相结婚，互相联起来，将来想管也管不了。

正是柳传志的这种以身作则，联想的其他领导人都以他为榜样，自觉地遵守着各种有益于公司发展的“天条”，才使得联想的事业蒸蒸日上。在一个组织里，领袖当然是众人的榜样，你的言行举止都看在众人的眼里，只要懂得以身作则来影响下属，管理起来就会得心应手了。



067 知人善用，敢用能人——奥格尔维定律

奥格尔维法则

“如果管理者永远都只启用比自己水平低的人，那我们的公司将一步步沦为侏儒公司；如果我们都有胆量和气度启用比自己更强的人，那我们就能成为巨人公司。”这就是管理者奉为用人经典的“奥格尔维法则”

需要魄力

是啊，人才是最重要的。一个好的公司固然是因为它有好的产品，有好的硬件设施，有雄厚的财力作为支撑，但最重要的还是要有优秀的人才。只有敢于、善于启用比自己强的人，公司才能飞速发展，才能在日益竞争的市场洪流中扬帆远航。

卡耐基的独到

美国的钢铁大王卡耐基的墓碑上刻着：“一位知道选用比他本人能力更强的人来为他工作的人安息在这里。”卡耐基之所以成为钢铁大王，并非由于他本人有什么超人的能力，而是因为他敢用比自己强的人，并能发挥他们的长处。

敢用能人

卡耐基曾说过：“即使将我所有工厂、设备、市场和资金全部夺去，但只要保留我的技术人员和组织人员，四年之后，我将仍然是“钢铁大王。”卡耐基之所以如此自信，就是因为他能有效地发挥人才的价值，善于用那些比他更强的人。比如，世界知名的炼钢工程专家之一比利·琼斯，就终日在位于匹兹堡的卡耐基钢铁公司埋头苦干。

刘邦的智慧

许多人说刘邦是个庸才，他自己也说：运筹帷幄之中，决胜千里之外，吾不如子房。



镇国家，抚百姓，给馈饷而不绝粮道，吾不如萧何。连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信。实际上他后面还有一句话：此三人者皆人杰也，吾能用之，此吾所以取天下也。刘邦之才在于他能驾驭能人为其所用，他的长处是御人、用人，正是因为这样他才取得了天下。

现实启示

对一个企业领导者来说，即使不是一流人才，只要能知人善任，企业也不愁发展壮大。水往低处流，人往高处走。能力强的人才会给企业带来无穷的动力，带来更新的理念，所以，知人善用，敢用能人，是企业获得生机和发展的源泉。



读故事，懂心理——摩根的用才之道

JP·摩根之所以在华尔街乃至整个美国经济界和政界叱咤风云，建立起自己的金融帝国，靠的也是强有力的“左膀右臂”，萨缪尔·斯宾塞曾给了他得力的帮助。

萨缪尔·斯宾塞来自于美国南部，比摩根小10岁。大学毕业后，斯宾塞先在一家铁路公司工作，他精明强干，表现得非常出众，被破格提升为董事长助理。此后他平步青云，不出几年时间，就升为副总裁。

可不巧的是，由于遇到产业结构调整，他所在的那家铁路公司濒临破产，被摩根收购了。斯宾塞幸运地继续留在公司任职，并被任命负责使这条铁路起死回生。斯宾塞出色的管理才能很快被摩根发现，觉得斯宾塞在某些方面甚至超过了自己。

摩根一生求才若渴，他最大的爱好莫过于发现人才、任用人才，因此他绝不会放过任何一个人才。认识到斯宾塞的卓越才能，摩根隐约觉得他就是“上帝指派给我的人”，是今后事业中不可多得的左膀右臂，于是摩根很快提升斯宾塞为总裁。斯宾塞也没有辜负摩根的一番美意，顺利地清理了公司的债务，使公司转危为安。此后，斯宾塞在摩根金融帝国建立的过程中立下了汗马功劳，成为金融帝国的功臣。

只有选贤任能，启用一流人才，才能让公司永远充满生机，拥有前进的动力。如果像武大郎开店那样，比自己高的一概不用，害怕对方超过自己，就会因为妒贤嫉能导致企业走入帕金森定律的怪圈，最终拖垮一个组织。一流的人才，才能造就一流的公司；同样，乐于启用一流人才的领导者，才是一流的领导者！



068 了解员工真实需求——雷尼尔效应

计划取消

美国西雅图华盛顿大学准备修建一座体育馆。消息传出，立刻引起了教授们的反对。校方于是顺从了教授们的意愿，取消了这项计划。教授们为什么会反对呢？原因是校方选定的位置是在校园的华盛顿湖畔，体育馆一旦建成，恰好挡住了从教职工餐厅窗户可以欣赏到的美丽湖光。

“雷尼尔效应”

原来，与美国教授平均工资水平相比，华盛顿大学教授的工资一般要低20%左右。教授们之所以愿意接受较低的工资，而不到其他大学去寻找更高报酬的教职，完全是出于留恋西雅图的湖光山色：西雅图位于太平洋沿岸，华盛顿湖等大大小小的水域星罗棋布。为了美好的景色而牺牲更高的收入机会，被华盛顿大学经济系的教授们戏称为“雷尼尔效应”。

环境价值之大

华盛顿大学教授的工资，80%是以货币形式支付的，20%是由良好的自然环境补偿的。如果因为修建体育馆而破坏了这种景观，就意味着工资降低了20%的程度，教授们就会流向其他大学。可以预见，学校就不能以原来的工资聘到同样水平的教授了。由此可见，美丽的景色也是一种无形财富，它起到了吸引和留住人才的作用。

企业的魅力

我们可否利用“雷尼尔效应”呢？美丽的西雅图风光可以吸引并留住华盛顿大学的教授们，同样的道理，企业也可以用“美丽的风光”来吸引和留住人才。当然，这里的“美丽风光”不仅是自然界的风光，同样包含着良好的人际关系和亲和的文化氛围。



真实需求

以前，我们常常把“人才济济”或“人才凋零”简单归因于工资、住房、福利等物质待遇的好坏。其实，从更大范围进行深入思考，可以发现，某个公司、某项工作吸引力的大小，取决于它所能提供的条件与人们内在需求之间的吻合程度。

需求多样化

人的需求结构具有多样性和层次性，物质待遇是最基本的需求，而安全、发展、精神等需要处在更高层次上。在现代社会中，单纯薪金量的变化不一定能够提高员工的积极性，要综合考虑薪资结构的变化，包括对个人自我需要最优化的考虑，即考虑如何提高个人的舒适度，个人自我实现度，企业文化的认同感等，而这些也正是企业的“美丽风光”。



读故事，懂心理——顶尖的环境

惠普公司一贯以“人性化管理”著称。公司在早上和下午的茶点时间，提供免费的面包、蛋糕和各种饮料，还有轻柔的音乐。如果有谁埋头苦干，忘了去享受这一美好时刻，公司的主管还会亲自过来询问。

在 Google，你不用坐班，可以随时到公司享用无限制供应的免费餐点，还有舒适的运动场所、办公环境……不知道的人还以为去了五星级休闲俱乐部。

IBM 倡导“工作与生活平衡”，并在全球各地的分公司建立自己的 IBM Club，定期举办各种形式的活动，堪称精彩纷呈：体育、休闲、读书、娱乐、旅游、讲座等，内容无所不包。参加活动的对象不仅仅局限于 IBM 的员工，更会邀请员工的家属参与。

还有十几年前的微软西雅图总部，不论职务高低，你都可以拥有面向湖心的独立办公室，并按照自己的爱好装饰……

这些公司看起来非常自由散漫，可是这里的员工都非常自觉自律，工作起来都是不折不扣的拼命三郎。

顶尖公司之所以受到青睐，吸引一大批顶尖人才，除了公司自身的实力外，是离不开顶尖的环境的。然而现在有几个企业能做到这一点呢？如今的惠普已经取消了茶点，而在微软，面向湖心的独立办公室也已无法保障。或许，要想得到这些，只有让自己更具竞争力才行。



069 压力与动力总是成对出现——狗鱼效应

竞争也是个好东西

如果一个鹿群的活动区域里没有狼等天敌，它们会缺少危机感，不再奔跑，身体素质就会下降，这个鹿群的整体繁衍就会大受影响。在我们的生活中也常有这种现象，缺乏竞争的组织，其生命力远远不如在激烈竞争中磨炼的组织。

“狗鱼效应”

狗鱼进入鱼舱后由于环境陌生，自然会四处游动，到处挑起摩擦。而鳗鱼呢，则因发现异己分子而紧张，四处逃窜，把整舱鱼扰得上下浮动，也使水面不断波动，从而氧气充分，如此这般，就保证了鳗鱼被活蹦乱跳地运进了渔港。后来，渔夫受到启发，每次都会在鳗鱼的鱼舱中放几条狗鱼，这样每次都能把鱼鲜活地运回海岸。

需要对手

一个群体如果没有对手，就会因为相互的依赖和潜移默化而丧失活力，丧失生机。一个政体如果没有了对手，就会逐步走向懈怠，甚至走向腐败和堕落。一个行业如果没有了对手，就会丧失进取的意志，因为安于现状而逐步走向衰亡。

危机模式

鳗鱼因为有了狗鱼这样的对手，才长久地保持着生命的鲜活。美洲虎因为有了美洲豹这样的对手，才重新找回了逝去的光荣。有了对手，才有危机感，才会有竞争力。有了对手，你便不得不奋发图强，不得不革故鼎新，不得不锐意进取。否则就只有等着被吞并，被替代，被淘汰。



压力管理

一家发展迅速的小型软件公司的创业者说：“公司要得到发展，就必须保证没有人在这里感到安闲舒适。”公司支持所有的团队互相竞争内部资源和外部市场资源，通过设置内部群体之间的有序竞争，激发了员工在外部市场中面对经费压力、人力资源压力、发展压力的竞争能力。其结果是使得公司的员工始终处于充分的战斗状态。

有压力才有动力

当压力存在时，为了更好地生存发展下去，承受压力的人必然会比其他人更用功，而越用功，跑得就越快。适当的竞争犹如催化剂，可以最大限度地激发人们体内的潜力。一个公司如果人员长期固定不变，就会缺乏新鲜感和活力，容易养成惰性，缺乏竞争力。只有外有压力，内有竞争气氛，员工才会有紧迫感，才能激发进取心，企业才有活力。



读故事，懂心理——引进“狗鱼”

本田汽车公司的总裁本田宗一郎曾面临这样一个问题：公司里东游西荡、人浮于事的员工太多，严重拖企业的后腿，可是又不能把他们全部开除。这让他左右为难，大伤脑筋。这时，他的得力助手副总裁宫泽给他讲了狗鱼的故事。

本田听了宫泽的故事，豁然开朗：其实人也一样。如果能从外部引来“狗鱼”，加入公司的员工队伍，以制造一种紧张气氛，就可以激发员工的活力。他马上着手进行人事方面的改革：

销售部经理的守旧思想已经严重影响了下属，因此，必须找一条“狗鱼”来，尽早打破销售部只会维持现状的沉闷气氛。经周密的计划和努力，本田终于把松和公司的销售部副经理，年仅35岁的武太郎挖了过来。上任一段时间后，武太郎凭着自己丰富的市场营销经验和过人的学识，以及惊人的毅力和工作热情，受到了销售部全体员工的好评，员工的工作热情被极大地调动起来，活力大为增强，公司的销售状况也出现了转机。

这一步有了收效，本田公司就继续延续这一有效的办法，每年都重点从外部“中途聘用”一些精干利索、思维敏捷的30岁左右的生力军，有时甚至聘请常务董事一级的“大狗鱼”，这样一来，公司上下的“鳊鱼”都有了触电式的感觉，纷纷调动热情投入到工作中去，公司的业绩蒸蒸日上。



070 自发的才是最有效的——横山法则

正面激励

在管理的过程中，如果过分强调“约束”和“压制”，往往会事与愿违。如果人的积极性未能充分调动起来，那么再多的规矩也等于零。聪明的领导者要懂得在“尊重”和“激励”上下功夫，了解员工的需要，利用正面的激励满足员工。只有这样，才能激起员工对企业和自己工作的认同，让他们从消极服从变为积极配合。真正的管理，其实就是没有管理。

自发的才是最有效的

强权往往引起抗议，压制往往产生不满。在高压下完成任务，痛苦的感觉往往远远超越成功的喜悦；在训斥中进行学习工作，往往比在轻松的环境下更难以接受。自发，才是最有效的，也是最高境界。最有效的控制是让被控制人实行自我控制。

横山法则

促进员工自我管理的方法，就是处处从员工利益出发，为他们解决实际问题，给他们提供发展自己的机会，给他们以尊重，营造愉快的工作氛围。做到了这些，员工自然就和公司融为一体了，也就达到了员工的自我控制。由此，日本社会学家横山宁夫提出：最有效并持续不断的控制不是强制，而是触发个人内在的自发控制，被称为横山法则。

自发管理

很多时候，作为企业组织的一员，每个人都希望得到企业的认同与关爱，只有在这个组织里找到了一种归属感，人们才有可能认真为之去付出！因此，管理不仅仅是单纯的要被管理者俯首帖耳，因为这样的管理与被管理是被动的、死气沉沉的。高层次的管理应该是触发被管理者的自发管理，因为自发的才是最有效的。



员工关怀

在日本的很多公司里，领导者不仅以严厉著称，更以关怀员工而出名。有一家日本企业更是别出心裁，公司里有一个专门的“生日小组”，他们了解公司每一名员工的生日，然后在员工生日这一天，买上一束鲜花送到员工的家里，上面还有一张小卡片这样写道：“尊敬的某某夫人，感谢您每天悉心照料某某先生，让他没有后顾之忧，可以全心全意地工作，为公司做出了杰出的贡献”。

感情投资

感情投资不仅让员工对企业有一种强烈的归属感，也让员工的家属觉得自己是企业的一员，因此他们把自己当作企业大家庭的成员，而不是雇员，于是工作的主动性极大地提高，不再被动地接受管理，而是主动地为公司出谋划策，尽心尽力。情感投资是一种温馨的信号，极大地激发了员工爱岗敬业、自发管理的热情。给员工“家”的感觉，员工自然就会主动地承担起“主人”的责任。



读故事，懂心理——毛永刚的微软体验

1997年，年轻人毛永刚进入微软中国研究开发中心时负责开发 Word，当时他只有一个大概的资料，没有人告诉他该怎么做，该用什么工具。他试着与美国总部交流沟通，可是得到的答复是一切都要靠自己去做。后来在他不懈的努力下，终于成功开发了这一系列产品。当他已经是微软中国研发中心部门经理的时候，回忆进入微软的那段日子，他特别感谢那段“没人管”的经历，因为这可以充分发挥主动性，让自己有很强的责任感，“没人管”的情况下，员工拥有充分的做事情的权力与自由，不会被横加干涉，才会更积极主动，不断激发新的创意。

微软的工作方式就是，“给你一个抽象的任务，要你具体地完成”，微软为自己的员工提供最大的实现自己创意的空间，使员工的自我发展和自我实现价值得到最完美的实现。这样，员工就能发挥最大的主动性，设计出最满意的产品。这就是为什么许多软件专业的人都说“做软件，到微软”的原因，在这里，员工自己管理自己，拥有最大的主动权。

如果一味地强权压制，不仅会扼杀员工创意的灵感，还会激起逆反情绪。给员工充分的主动权，激发员工内心的责任感，就可以让他们自己管理自己、自己激励自己，在轻松自由的环境下，为企业创造更多的财富。

PART 8

释放能量的 潜能心理学





071 成为第一，才能掌控大权——印刻效应

印刻效应

小鹅刚刚孵化出来，第一眼看到母鹅，就认定是自己的妈妈。德国习性学家海因罗特做了一个实验，就是亲自孵化了一群小鹅，并且让它们第一眼看到的是他自己。而小鹅居然认定这个人类研究者是自己的妈妈，亲热地追逐着他，形影不离。小鹅在睁开眼睛时无论看到的是谁，都会把对方的形象深深印在脑海里，看成是自己的母亲。这种对于“第一”的紧追不舍，就是“印刻效应”。

先入为主

一旦小鹅形成对某个物体的追随反应，它就不可能再对其他物体形成追随反应。这种追随反应的形成是不可逆的，它只承认第一，无视第二。这种行为也存在于人类，人类对最初接受的信息和最初接触的人都留有深刻的印象，因此每一个人在职场工作的方式和价值观，都很可能留有我们踏入社会第一份工作时的老板的痕迹，就我们大脑的运作而言，很明显地，也符合“先入为主”的惯性。

第一名才有发言权

这种惯性让我们自然比较容易记住第一名，而紧随在后的第二名，我们即使记了，也很可能马上就遗忘了。人们也像那只小鹅一样，永远只会记住第一。人们常常对第一名情有独钟，在公司里，第二把交椅的知名度远远不及CEO，第一品牌的市场占有率也是第二品牌所望尘莫及的。在这个世界，往往只有第一名才有发言权，每一个人都要朝第一或是顶尖而奋斗不懈！

第一名是永不懈怠的

第一名会得到注目，但却不一定能永远保有这荣冠。马英九在胜选后提醒所有的党员，高兴只要一天就好，隔天就要卷起袖管继续打拼。第一名是永远不会懈怠的。因为不懈怠，才会成为第一名。在市场上最先进入消费者心里的商品品牌，比第二位的品牌同期市场占有率要多一倍以上，而第二位的占有率又比第三位多一倍以上，显然“第一”所建立的地位具有巨大的优势。

先入易为主，后来难居上

“巨人”总裁史玉柱的“营销法则”的第一法则就是“做一个产品必须要做第一品牌，否则很难长久，很难做得好，不做第一就不能真正获得成功”。为做第一，“脑白金”就在送礼广告上投入了巨额的广告费用。最终，“脑白金”依靠印刻效



应获得了成功。人们只会记得第一个吃螃蟹的人，而对于第二、第三个则漠然视之。做市场也是如此，先入易为主，后来难居上。

宁做鸡头，不做凤尾

最先看出来未来市场的人较易占领大的市场，当市场上的人多了以后，一个整体被多个人来分，每人分到的利润也就很少了。做任何事都要做到最好，一个品牌塑造出来以后，就必须想办法拓宽市场，改进自己，争取达到第一。唯有第一，才能够掌握予夺大权，才能够更好地控制市场的导向。只有做第一，才会被人们牢记，被人们爱戴，也只有做第一，才会拥有遥遥领先的气魄。



读故事，学心理学——婴儿的“印刻效应”

澳大利亚的比较行为学家劳仑兹指出：初生婴儿从外界获得的影响具有决定性的意义。

婴儿出生后所处的环境里大都有电视机。婴儿降生后一个半月左右，耳朵基本上能听到声音，眼睛也能看见东西了。如果这时就给他看电视，婴儿的头脑里就会刻上电视的印迹。这样的话，婴儿对母亲的声音反而会变得没有反应，即使母亲把看到的東西讲给他听或给他唱歌，他也会无动于衷。这种婴儿到了两岁时，通常会表现出以下的倾向来：

- (1) 不会说话；(2) 不能注视母亲的视线；(3) 活动剧烈，无法安静；
- (4) 喜欢电视中的广告，爱哼唱广告音乐；(5) 独立能力差，日常生活不能自理；
- (6) 不知道什么是危险的事情；(7) 喜欢机械类的东西，并能较早地学会操作；
- (8) 显示出很广的知识面。

婴儿大脑因电视而产生的这种“印刻效应”，大约发生在他刚一出生到两岁左右这段时间里。给两岁的婴儿每天看五六个小时的电视，毫无疑问地会使它具有上述倾向。

婴儿不能看电视的原因，不仅仅是指他只是单方面地接受电视语言，没有说话的机会，而使得语言会话功能发展迟缓；除此之外还有更严重的危险，即印刻式危险。被这样抚养的孩子，会对母亲的呼叫不予理睬。要扭转这种状况，则需要利用录音机，事先录好母亲呼叫孩子的磁带，然后反复地放给孩子听，渐渐地，母子对话的通道才会被打开，孩子也才会回答母亲的呼唤。可见“印刻效应”是多么的不容忽视。

在现实生活中，“和谁在一起”，可以影响你的性情、品性、操守，甚至能改变你的成长轨迹，决定你的人生走势。近朱者赤，近墨者黑。如果你缺乏积极进取、远见卓识的空气，如果你不能与你优秀的人为伍，那么你的人生只会变得庸常。你原本不错的潜质，会被你周围的消极因素产生的印刻作用所影响，从而弱化了向上的压力，丧失前进的动力。与正直为伍会更便于接受正直，与邪恶比邻会被邪恶印刻。孟母也惟此才会三迁其所。因此，在人生的征途中正确把握“印刻效应”，多与有识之士、有为之士，有德之人、有才之人交往，是你迈向成功的关键。



072 不断地自我超越才能取得成功——蜕皮效应

蜕皮后才成长

蛇只有经过一次次蜕皮才能够成长。人也必须经历不断地自我否定，才能够进步。墨守成规、满足现状只会导致故步自封，最终难逃被淘汰的命运。许多节肢动物和爬行动物在生长期间，会定期进行蜕皮：旧的表皮脱落，再慢慢长出新的表皮来代替。每蜕皮一次，这些动物就长大一些。等到蜕皮几次之后，这些动物就基本成熟，获得了完全依靠自己生活的能力，可以自己保护自己了。

蜕皮效应

蜕皮是一个痛苦的过程，把原有的皮脱掉本身就是疼痛难忍的，在新皮长出来之前，往往还要面临着行动不便、无法捕食的危险，甚至无法抵御天敌的侵袭。因此每一次蜕皮，都是一次生与死的考验。但是经过蜕皮的痛苦过程之后，换来的是新生，是更强壮、更成熟的生命。这就是蜕皮效应：满足现状，往往只会故步自封；只有首先超越自己，才能不断成长成熟。

超越自我，获得新生

人一生会遇到很多磨难，无论你怎么痛泣命运的不公，无论你怎么哀叹曾经错过的机缘，无论你曾经遇到多么美丽的港湾，那只是人生旅途中的一个小小的驿站，它只是你心灵暂且休憩的驿站，因为明天你依然要远行。超越自我，你就会获得新生，遗忘生命中曾经失去的快乐，重新寻回自我，你依然会拥有辉煌的明天。

成功者的素质

面对挫折，面对沮丧，我们需要坚持。看不见光明、希望，却仍然孤独、坚韧地奋斗着，这才是成功者的素质。只有这样，我们才能超越自己，成就自己。超越自我，你就会找到生命新的航标，开始新的旅行。成功不是一座山，别让它挡住你前行的路。成功只能是垫脚石，把它踩在脚下，就成为你超越自我的阶梯。只有勇于接受挑战充实自我，你才会超越自己，发展得比想象中更好。



自我改造，取得成功

在生活中，昨天是失去的今天，明天是未来的今天。只有今天，才是我们真实地拥有着的。每个人都有一定的安全区，你想跨越自己目前的成就，就不要划地自限。昨天过去了，今天只做今天的事，明天的事暂时不管。只有把握好今天，才能走出昨天，开创明天。昨天是张作废的支票，明天是尚未兑现的期票，只有今天是现金，有流通的价值。

成功更是成功之母

如果我们攀上了超越自我的成功高峰，却驻足不前了，那么，这山峰就等于一座坟墓。一次超越自我的成功就是一个垫脚石，不必高看它。一小块一小块把它垫在脚下，既为自己开辟了登上高峰的路，也为后来人留下了上山的路。到达一个高峰后，要赶紧下来，重新向另一座高峰攀登。得到了小小的成功就止步不前，哪里还能得到更大的成功呢？失败是成功之母，成功更是成功之母。



读故事，学心理学——爱迪生的蛻皮效应

爱迪生研究电灯时，工作难度出乎意料的大，1600种材料被他制作成各种形状用做灯丝，效果都不理想，要么寿命太短，要么成本太高，要么太脆弱，工人难以把它装进灯泡。全世界都在等待他的成果。半年后人们失去耐心了，纽约《先驱报》说：“爱迪生的失败现在已经完全证实，这个感情冲动的家伙从去年秋天就开始电灯研究，他以为这是一个完全新颖的问题，他自信已经获得别人没有想到的用电发光的办法。可是，纽约的著名电学家们都相信，爱迪生的路走错了。”爱迪生不为所动，继续着自己的实验。英国皇家邮政部的电机师普利斯在公开演讲中质疑爱迪生，他认为把电流分到千家万户、还用电表来计量，是一种幻想。爱迪生继续摸索。人们还在用煤气灯照明，煤气公司竭力说服人们：爱迪生是个吹牛不上税的大骗子。就连很多正统的科学家都认为他在想入非非，有人说：“不管爱迪生有多少电灯，只要有一只寿命超过20分钟，我情愿付100美元，有多少买多少。”有人说：“这样的灯，即使弄出来，我们也点不起。”他毫不动摇。在进行这项研究一年之后，他终于造出了能够持续照明45小时的电灯，完成了对自己的超越。

经过坚持和努力，爱迪生不但促成了自己的蜕变，牢牢树立了在世人心目中伟大的发明家地位，而且促成了人类生活方式的一次大变迁。正是因为有了他的这项发明，人类才真正进入了电气时代。

对自己或对工作不满的人，首先要把自己想象成理想中的自己，并且拥有极好的工作机会。再假定现在自己的工作就和想象的一样，再采取行动。如果耐心地进行这种自我改造，就能发挥个性中本就具有的强大的精神力，使自己和工作完全按照理想的样子发生改变，从而取得成功。



073 欲穷千里目，更上一层楼——隧道视野效应

隧道视野效应

当你走在隧道里的时候，往往只能看到远远的洞口处透进来的一点点光亮，看不到外界的事物。你朝着这点光亮走过去，越接近出口，看到的外面的世界越多，越丰富；当你最终走出隧道的时候，你才能够拥有宽阔的视野，看到原来在隧道里所看不到美丽风景。这就是隧道视野效应。

拓宽心路，放开视野

一个人若身处隧道，他看到的就只是前后非常狭窄的视野。必须拓宽心路，放开视野，否则，前进的路必定越走越窄。我们在生活中也是如此。我们不能只是看到眼前片面的一小块天地，每个人要看到前面是无尽的大海，和无尽田野，要懂得土地的价值是无价，也是无限的……把我们的眼界放远些，这样我们的心境就会高远。这才能做大事。

走出隧道，看到宽阔天地

在现实生活中，能够主动吃亏的人实在太少，这并不仅仅因为人性的弱点让人很难拒绝摆在面前的诱惑，更是因为大多数人缺乏高瞻远瞩的战略眼光，不能舍弃眼前小利而争取长远利益。坐在井里，看到的天空永远只有巴掌大小；一片叶子遮住了眼睛，泰山在前往往往视而不见。身处隧道的人，唯有走出隧道，才能看到更宽阔的天地。

视野宽阔才看得远

一个人不能缺乏远见和洞察力，视野开阔，方能看得高远。识时务者为俊杰。一件事情，重要的不是现在怎样，而是将来会怎样。要看到事物的将来，就必须有高远的眼光。看清了它的将来，坚定不移地去做，事业就已经成功了一半。明智的人总会在放弃微小利益的同时，获得更大的利益。

走出“隧道”看世界

美国南北战争开始后，摩根将手中所有的黄金迅速抛售，使他获得了16万美元的纯利润，可谓大发战争财。世人在惊叹于摩根所创造的金融奇迹时，往往对其早期发迹时的投机行为颇为不齿。然而我们却不得不佩服摩根的眼光，在日常生意中



能够发现新的商机，在战乱中敢于承担风险。正是这种走出“隧道”看世界的眼光，成就了他日后非凡的成就。

只有站得更高，才能看得更远

孔子登东山而小鲁，登泰山而小天下。只有站得更高，才能看得更远。不拓心路，难开视野。视野不宽，脚下的路也会愈走愈窄。在这个世界上生存，本身就意味着你被赋予了奋斗进取的特权，“坐井观天”是事业扩展的大敌；站得更高，才能看得更远；只有高瞻远瞩，拥有过人的胆识和魄力，充分利用机会，充分施展才华，才能够成功。

读故事，学心理学——柿农的“眼界”

在现实生活中，我们经常容易“走在隧道里”，如同井底之蛙，看到的只是自己头顶上的一片天空。

美国的一个摄制组，想拍一部中国农民生活的纪录片。于是他们来到中国某地农村，找到一位柿农，说要买他 1000 个柿子，请他把这些柿子从树上摘下来，并演示一下贮存的过程，谈好的价钱是 1000 个柿子给 20 美元。

柿农很高兴地同意了。于是他找来一个帮手，一人爬到柿子树上，用绑有弯钩的长杆，看准长得好的柿子用力一拧，柿子就掉了下来。下面的一个人就从草丛里把柿子找了出来，放到一个竹筐里。柿子不断地掉下来，滚得到处都是。下面的人则手脚飞快地把它们不断地捡到竹筐里，同时还不忘高声大噪地和树上的人拉着家常。在一边的美国人觉得这很有趣，自然全都拍了下来。接着又拍了他们贮存柿子的过程。

美国人付了钱就准备离开，那位收了钱的柿农却一把拉住他们说：“你们怎么不把买的柿子带走呢？”美国人说不好带，也不需要带，他们买这些柿子的目的已经达到了，这些柿子还是请他自己留着。

“天底下哪有这样便宜的事情呢？”那位柿农心里想。看着美国人远去的背影，柿农摇摇头感叹道：“没想到世界上还有这样的傻瓜！”

那位柿农不知道，他的 1000 个柿子虽然原地没动地就卖了 20 美元，但那个摄制组把整个采摘柿子的纪录片拿到美国去一出售，却可以利润滚滚来。他也不知道，在那几个美国人眼里，他的那些柿子并不值钱，值钱的是他们的那种独特有趣的采摘、贮存柿子的生产生活方式。

柿农的蝇头小利比起摄制组的利益来说实在不算什么。我们在生活中也应该时刻注意，不要被蝇头小利迷惑，从而丢失了未来的长远利益。凡事只有告别“小农思维”，多想一点，多走一步，在井中看到天空，在隧道里看到世界，才能实现长足的发展。在企业的投资构成中，决策者不能像文中的柿农一样只看到眼前的直接的“小利益”，而应把眼光放长远一些，发现更大，但可能比较隐蔽的“大利益”。



074 气魄大方可成大，起点高才能至高—— 吉格勒定理

志向高远，迈向成功

雄鹰之所以翱翔苍穹，是因为它们要与太阳为伴，而不愿与家禽为伍；寒梅之所以在严冬怒放，是因为它们敢于挑战四季中最不适合生存的环境。吉格勒定理告诉我们，志向高远是迈向成功的第一步，也是最关键的一步。许多人一事无成，就是因为他们缺少雄心勃勃、排除万难、迈向成功的动力，不敢为自己制订一个高远的奋斗目标。

成功不是天注定

成功从来都不是先天注定的。很多人一事无成，不是因为机遇不偏爱他们，也不是因为上天没有赋予他们特殊的能力，只是因为他们根本就没想要成功！如果没有一颗想要成功的心，就算机遇来临，你能够独具慧眼发现它吗？如果没有伟大的目标，你怎么有动力开发自己的潜力，发挥无穷的力量呢？不管一个人有多么超群的能力，如果缺少一个必胜的高远目标，都将一事无成。

吉格勒定理

除了生命本身，没有任何才能不需要后天的锻炼。而这种锻炼，就是要为自己设定一个又一个目标，并克服重重艰难险阻去实现它。经过这样的锻炼，即使不是天才，也一样能够获得成功。不管一个人有多么超群的能力，如果缺少一个认定的高远目标，也将一事无成。“设定一个高目标，就等于达到了目标的一部分。”这一简单扼要的论断就是著名的吉格勒定理。

底层景象会增加惰性

著名的成功学家拿破仑·希尔说，那种从基层干起，慢慢往上爬的观念，表面上看来也许十分正确，但问题是，很多从基层干起的人，从来不曾设法抬起头，以便让机会之神看到他们。他们只好永远留在基层。从底层看到的景象并不是很令人鼓舞的，反而会增加一个人的惰性。惰性会使人丧失追求的动力，即使多付出一点努力，就可以有一个更高的起点，但他们都不愿意付出。



让自己起点高一些

只要某种努力能够为我们带来提升，那么再多的努力也不算多余。让自己起点高一些，并不是否定踏实做事的精神，而是更好地激发你勤奋向上的动力。开始时心中就怀有一个高的目标，意味着从一开始你就知道自己的目的地在哪里，以及自己现在在哪里。一开始时心中就怀有最终目标会让你逐渐形成一种良好的工作方法，养成一种理性的判断法则和工作习惯。

高的目标，成功了一半

如果一开始心中就怀有最终目标，就会呈现出与众不同的眼界。有了一个高的奋斗目标，你的人生也就成功了一半。高效能的人其成功之处就在于他们懂得设计自己的未来。他们明确地知道自己想要成为什么人，想做什么，要拥有什么，并会以此作为生命的坐标，不断努力，“以终为始”实现自我领导。选择了一个高起点，就已经成就了半个辉煌的人生。



读故事，学心理学——有志者事竟成

美国伯利恒钢铁公司的建立者齐瓦勃出生在美国乡村，只受过很短的学校教育。尽管如此，齐瓦勃却雄心勃勃，无时无刻不在寻找着发展的机遇。他相信，自己一定能做成大事。

18岁那年，齐瓦勃来到钢铁大王卡内基所属的一个建筑工地打工。别看齐瓦勃只不过是个乡村孩子，干的又是杂活儿，可是他志向不小，一踏进建筑工地，他就抱定了要做同事中最优秀的人的决心。

白天干活很累，到了晚上同伴们要么闲聊，要么喝酒，唯独齐瓦勃躲在角落里看书。一天，他又在看书，恰巧晚上来抽查工作的公司经理看到了这一幕，便问他学那些东西干什么。齐瓦勃礼貌地回答到：“我觉得公司并不缺少打工者，而是缺少既有工作经验、又有专业知识的技术人员，以及优秀的管理者，对吗？”

在场的人都付之一笑，以为他在说大话。可是齐瓦勃却说：“我不是只为了赚钱，也不是在为老板打工，而是在为自己的梦想打工，为自己的远大前途打工。”

经理很赏识齐瓦勃的志向和胆识，就破例让他到公司里发展，不在工地上干杂活了。后来，齐瓦勃通过自己的不断钻研，一步步升到了总工程师、总经理，最后被卡内基任命为了钢铁公司的董事长。最后，他终于自己建立了大型的公司，并创下了非凡业绩，实现了从一个打工者到创业者的飞跃。

气魄大方可成大，起点高才能至高。真是这样，当你把自己的视野锁定为一个普通打工者的时候，那么你永远也只可能是一个打工者；而当你树立宏伟志向时，你会自动自发地学习、完善自己，你就很有可能成为下一个伟人。给自己设定一个远大的目标，就是成功的开始。正如那句话所说——有志者事竟成。大鹏展翅，志在千里，做大事者，必有大志。



075 根据目标调整高度——跳蚤效应

跳蚤的“高度”

跳蚤可以轻松跳起一米多高，是动物界当之无愧的跳高冠军。研究者们限制跳蚤能跳的高度来研究跳蚤的跳高特性，他们先将跳蚤放在一米高处的一个盒子里，然后让跳蚤在里面跳跃，这时跳蚤一跳起来就会撞到盖子顶，它不断地跳就不断地撞，于是跳蚤习惯了在低于一米的高度跳跃。过了一段时间，研究者们拿掉盖子后发现，虽然已经没有限制，但是跳蚤再也跳不过一米了！

跳蚤效应

“自我设限”是一件悲哀的事情，跳蚤变成“爬蚤”并非自身已失去跳跃能力，而是由于一次次受挫后，跳蚤调节了自己跳的目标高度，而且适应了它，不再改变。很多人不敢去追求梦想，不是追不到，而是因为心里就默认了一个“高度”。这个“高度”常常使他们受限，看不到未来确切的努力方向。目标决定人生。这个简单但很多人没有发现的道理就是“跳蚤效应”。

目标决定人生

想改变自己处境的人很多，但很少有人将其化为一个个清晰明确的目标，并为之奋斗不息。或者曾有个目标，但是像那只杯中的跳蚤一样，因为外力的作用而发生了改变。结果，这些人的欲望也仅仅是欲望而已。我们周围有许多人都明白自己在人生中应该做些什么，可就是迟迟拿不出行动来。根本原因乃是他们欠缺一些能吸引他们的未来目标。有什么样的目标，就有什么样的人生！

不想当将军的士兵不是好士兵

“不想当将军的士兵不是好士兵”。有理想就会有动力，有动力就有可能迈向成功。理想，是黑暗中的一盏明灯，能赶走无边的黑暗，照亮前方的路；理想，是一条漫漫长路，即使荆棘满途，却能一直延伸，直达成功的彼岸！白人心中的偶像——黑人女孩赖斯，如果当初她没有定下那个伟大的志向，她不会当上美国的国务卿，可能到今天，她仍然是黑人团体中不知名的一员。



心有多大，舞台就有多大

志当存高远，不要给自己设定界限，也不要被眼前的条件所限。有一句话叫“心有多大，舞台就有多大”，如果你没有追求成功的野心，肯定无法取得巨大成就。你害怕表现失常，从而导致惨败，害怕周围人对你的能力产生怀疑，害怕失败后自尊和自信受到打击，于是你蹑手蹑脚地行动，畏畏缩缩地思考，在不知不觉间你已经给自己设限了。这样你的潜力怎么可能爆发出来呢？

志存高远，目标实现

千万别认为切实可行就是要把目标定得低一些。如果你把目标定得很低，你就会在那个地方——很低的地方停下来。很多人不敢追求成功，不是追求不到成功，而是因为他们的心里已经默认了一个“高度”，这个高度常常暗示自己：成功是不可能的，这个是没办法做到的。因此，“心理高度”是人无法取得成功的根本原因之一。摆脱跳蚤效应，志存高远，你的目标一定会实现。



读故事，学心理学——柯德威克的“半英里”

1952年7月4日清晨，加利福尼亚海岸笼罩在浓雾中。在海岸以西21英里的卡塔林纳岛上，一个34岁的女人涉水进入太平洋中，开始向加州海岸游去。要是成功了，她就是第一个游过这个海峡的妇女。这名妇女叫费罗伦丝·柯德威克。在此之前，她是从英法两边海岸游过英吉利海峡的第一个妇女。那天早晨，海水冻得她身体发麻，雾很大，她连护送她的船都几乎看不到。时间一个小时一个小时过去，千千万万人在电视上注视着她们。在以往这类渡海游泳中她的最大问题不是疲劳，而是刺骨的水温。15个小时之后，她被冰冷的海水冻得浑身发麻。她知道自己不能再游了，就叫人拉她上船。她的母亲和教练在另一条船上。他们告诉她海岸很近了，叫她不要放弃。但她朝加州海岸望去，除了浓雾什么也看不到。几十分钟之后，人们把她拉上了船。而拉她上船的地点，离加州海岸只有半英里！

当别人告诉她这个事实后，从寒冷中慢慢复苏的她很沮丧，她告诉记者，真正令她半途而废的不是疲劳，也不是寒冷，而是因为她在浓雾中看不到目标。柯德威克小姐一生中就只有这一次没有坚持到底。两个月之后，她成功地游过了同一个海峡。她不但是第一位游过卡塔林纳海峡的女性，而且比男子的记录还快了大约两个小时。

对于柯德威克这样的游泳好手来说，尚且需要目标才能鼓足干劲完成她有能力完成的任务，对一般的人来说就尤其如此。在现实生活中，那些没有明确奋斗目标的人，岁月的流逝只意味着年龄的虚增，艰苦的劳作只意味着盲目的打转。既感知不到进取的艰辛，也体会不到成功的喜悦。到头来，永远走不出眼皮底下那块狭窄的天地。有什么样的目标，就有什么样的人生。不要给自己设定“高度”，你的发展会因此而受限，尽量提高目标，释放你与生俱来的潜能。同样，一个企业要想取得成功，也要为自己设定一个可以追逐的目标。



076 在困境中崛起，获得更大的力量——跨栏定律

患病器官机能更强

人生在世，不可能万事都一帆风顺。人们往往认为，一些患病的器官一定处于非常糟糕的状态中，机能非常差。然而外科医生们在长期的临床经验中发现，那些患病器官反而比正常的器官机能更强，肾病患者患病的那只肾要比正常的大；心脏、肺等几乎所有人体器官也都存在着类似的情况。研究者们将这种现象解释为，患病器官在和病毒作斗争的过程中，会使器官的功能不断增强。

跨栏定律

日常生活中我们不难发现，盲人的听觉、触觉、嗅觉都要比一般人灵敏；失去双臂的人平衡感更强，双脚更灵巧；在音乐上有着高深造诣的人往往听觉或者视觉有缺陷……研究者们将这种现象称为“跨栏定律”，即一个人的成就大小往往取决于他所遇到的困难的程度。上帝在关上一扇门的时候，往往同时打开了另外一扇门。但是只有经过不断的努力，才能找到新的出口在哪里。

置之死地而后生

一个人先天有生理缺陷，是无法回避的，但这并不妨碍一个人最大限度地发掘自身的潜能，实现自身价值。身处逆境，人们会比平日更能激发出巨大的潜能，因此，你不必因恐惧逆境和挫折而去当温室里的花朵。人生不可能一帆风顺，一旦逆境来临，首先被摧毁的就是失去意志力和行动能力的温室花朵，经常接受磨炼的人才能创造出崭新的天地，这就是所谓的“置之死地而后生”。

跨栏越高，跳得越高

一个人的缺陷是上苍给他的成功信息。如果你不缺少这些，你就无法得到它们。困难程度越大，竖在你面前的跨栏越高，你跳得也越高。这是生命的本能使然，是生命的抗争使然。高尔基的一生十分坎坷，好比深海行舟，随时都有被突如其来的大浪吞噬的可能。但他仍然凭借着惊人的毅力和巨大的勇气驾驭着小船抵达了彼岸，登上了高峰。高尔基成了一位在困境中崛起的巨人。



区区“困难”，何足挂齿？

人们会惧怕“困难”，可“困难”是什么呢？有谁真正见过它呢？它是什么样子？无人知晓。既然“困难”是虚无缥缈的东西，又有什么可怕的呢？人定胜天，老天都战胜不了我们，区区“困难”，何足挂齿？没有爬不过的高山，没有闯不过的险滩。高山和险滩的背后将会是明媚的春光和灿烂的笑脸。朋友们，别再苦恼，让我们在困境中崛起，做更出色、更完美的自我！

困难是最好的学校

不因幸运而故步自封，不因厄运而一蹶不振。真正的强者，善于从逆境中找到光亮，时时校准自己前进的目标，人生的冷遇也可能成为你幸运的起点。每个人的一生都是在失败与挑战中度过的。经验来自于磨难的升华。生活中最可怕的是不能从逆境中用自己的智慧战胜它，而永远被逆境所困。宝剑锋从磨砺出，不要害怕磨炼，困难是人生最好的学校，不要被困难压倒，要在困境中奋起。



读故事，学心理学——宝剑锋从磨砺出

韩庚是中国第一位在韩国发展的艺人。2001年，韩国最大的娱乐公司——SM公司来中国进行选秀，韩庚只是抱着试试看的态度参加了这场选秀，连他自己都没有想到，他竟能在三千人中脱颖而出，以三千比一的几率获得了唯一一个去韩国发展的名额。在去韩国和留在国内的选择中，他最终选择了独自远行，虽然当时的他不会说半句韩语，包里只有几百块钱，但他认定在异国他乡的陌生环境里更能磨炼自己，对自己今后的发展更有利，于是，就这样他来到了韩国。

为了自己的理想而奋斗，这种信念战胜了一时的因语言不通而带来的不便，战胜了困窘的生活和超负荷的训练。别人三年完成的舞蹈课程，他只用了一年，每天在训练室和宿舍这两点一线间行走，甚至都不知道外面的世界发生过什么变化。他也曾想过要放弃，但每一次萌生这样的念头最后都被他甩甩头坚决地否决掉，他知道，人生不会永远处于逆境，这样的努力拼搏总有一天会开花结果……

就这样，他独自在韩国过了五个春节，终于在2006年和另外十二个男生组成了一个团体正式出道。短短的几个月，这个团体就风靡了整个亚洲，更多的人认识了他，了解了他的奋斗历程，他成了很多年轻人的偶像，甚至很多中年人也以他为榜样。如今回国发展的他有多炙手可热，相信不用我再说了。

韩庚的成功告诉我们，在逆境中的崛起会让你走得更稳更远，因为，逆境磨炼了你的意志，增强了你的耐力，培养了你面对困难永不放弃的精神，试想，这样的人，还有什么不能逾越的高山，还有什么困难能挡住他们前行的脚步呢？正如孟子所言，一个人要想成就一番大事业，“必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为”，这样之后，才能“曾益其所不能”！



077 对手是最好的学习榜样——标杆管理法则

对手是最好的老师

赛跑运动员因为知道身旁时刻有竞争对手伺机超过他，所以丝毫不敢松懈，直到超越了终点；登山者因为不想落在队伍的最后端，想要第一个攀上顶峰，所以鼓足力气，最终登上云端；标杆立在前方，会使跳高选手产生无穷的动力。标杆就是一个目标，你的目标就是要超过它！对手是最好的老师，向对手学习，取其精华，为己所用。标杆选得越高，你成长的速度会越快。

标杆管理定义

标杆管理源于 20 世纪 70 年代末 80 年代初。在美国学习日本的运动中，美国的施乐公司首先开辟了后来被他们命名为标杆管理的管理方式。经过长期的实践，施乐公司将标杆管理定义为：一个将产品、服务和实践与最强大的竞争对手或是行业领导者相比较的持续流程。标杆管理的核心就是，以行业最高标准或是以最大竞争对手的标准作为目标来改进自己的产品（包括服务）和工艺流程。

模仿和创新的过程

标杆管理是通过学习，使企业重新思考和设计经营模式，借鉴先进的模式和理念，再进行本土化改造，创造出适合自己的全新最佳经营模式。通过标杆管理，企业能够明确产品、服务或流程方面的最高标准，然后作必要的改进来达到这些标准。在经营运作中，公司发现相对于全球竞争对手自己已处于明显不利的位置之后，需要进行标杆管理，迅速找出问题所在，实施防御和攻击战略。

向标杆学习

对个人来说，只有怀着向上学习的心，不断把超过自己的人当作标杆，向他们学习，才能迈上新的高峰。最好的学习，永远来自和对手交锋，被他击中的那一刻。最重要的是，在被击中的那一刻，千万不要因为痛苦而乱了手脚。要懂得在痛苦中品味另一种快感。伤得越重，你越有深刻的体会，越可能重新锻炼自己，审视自己。

对手的可贵

在比赛中，对手总是在想尽办法寻找我们的弱点、软肋，然后攻击我们，我们



则改进和补足在和对手的交战中发现的缺点和弱点。在商战中，对手同样是在想尽办法寻找我们的漏洞和不足，然后攻击我们。我们是在和对手的交战中成长。无论是产品的缺陷、服务的不到位，还是用人的疏忽、广告的错误，对手总在睁大眼睛盯着我们，我们稍有疏忽，对手就会立刻抓住它，迅速攻击我们。

要感谢对手

朋友是和我们并肩作战的人，利益是一致的，观察问题的角度是一样的，所以很难发现我们的缺点。而对手，不但对我们的优点了如指掌，对我们的缺点更是在时刻研究。他们不但正面攻击我们，还会背面偷袭。而“偷袭”，一定是看中了我们的软肋！所以，对手看我们看得最全面。对手给了我们更多的压力，从而使我们不敢懈怠，逼迫我们要努力、要进步！从这个角度上说，我们要感谢对手！

读故事，学心理学——对手是最好的老师

20 世纪 60 年代，在美国兴起了众多的零售商店，经过 40 多年的争斗搏杀，沃尔玛从美国中部阿肯色州的本顿维尔小城崛起，到目前为止，沃尔玛商店总数达到 5000 多家，年收入 2400 多亿美元，稳居全球 500 强前十位，创造了一个又一个神话。

沃尔玛几十年来蒸蒸日上，而且不断扩张。在全球经济不景气的情况下，沃尔玛仍然以良好的速度增长，沃尔玛成功的秘密就在于它注重细节，永远向竞争对手学习，学习每一个先进的“细节”。

沃尔玛的竞争对手斯特林商店开始采用金属货架以代替木制货架后，沃尔顿先生立刻请人制作了更漂亮的金属货架，并成为全美第一家百分之百使用金属货架的杂货店。沃尔玛的另一家竞争对手本·富兰克特特许经营店实施自助销售时，山姆·沃尔顿先生连夜乘长途汽车到该店所在的明尼苏达州去考察，回来后开设了自助销售店，当时是全美第三家。

这些从竞争对手那里学来的商业策略，让沃尔玛成为了美国乃至世界最受欢迎的连锁商店。可见，在商业领域，有时候你的竞争对手才是最好的老师。

向竞争对手学习，能够让你迅速弥补自己的不足，同时也能够保证自己在竞争中“不掉队”，所以，很多时候，我们需要认真的研究竞争对手，从他们身上找到可取的地方，这才是让自己持续前进的好方法。

毋庸置疑，发现对方的弱点可以打败对手，但是，发现敌人的优点却可以同时让自己变得更强大。当我们面对敌人给我们带来的痛苦与伤害时，不要对其恨之入骨，要欢喜于一个伟大的老师出现了。这样就能客观分析看待敌人，能够快速模仿与超越，因此，面对敌人时，战胜他的关键不是仇视，而是冷静客观，不仅考虑对手的弱点，同时更要发现其优点。



078 否定自己才能超越自己——达维多定律

达维多定律

一家企业要在市场中总是占据主导地位，那么就要做到第一个开发出新一代产品，第一个淘汰自己现有的产品。要保持领先，就必须时刻否定并超越自己。达维多定律是以英特尔公司一位副总裁的名字命名的。该定律认为“任何企业在本产业中必须第一个淘汰自己的产品”，谁要想在激烈的市场竞争中占据主导地位，就必须先于对手否定自己，率先推出新一代产品。否定自己才能超越自己。

自我淘汰，自我超越

达维多定律已经成为英特尔公司的一项长期政策。比如当奔腾芯片主导微处理器市场之际，英特尔公司却毅然牺牲了这一片市场，转而全力支撑酷睿芯片的研制开发。英特尔公司又一次先于对手成功抢占了芯片市场的“制高点”。以这样的经营思想为指导，英特尔公司总要比竞争对手们抢先一步。达维多定律反映的不仅是市场竞争的规律，自我淘汰、自我超越是一切存在竞争领域中的重要法则。

下一个目标是超过自己

台塑老板王永庆成为台湾的“经营之神”，其奥妙之所在就是“与自己竞争”。他总是说与别人的竞争无关紧要，而与自己竞争占第一位。他常说：“我的下一个目标就是超过自己。”只有不断创造新产品，及时淘汰老产品，使成功的新产品尽快进入市场，才能形成新的市场和产品标准，从而掌握制定游戏规则的权利。要做到这一点，其前提是要在技术上永远领先。

要善于否定自己

超越竞争者是一种能力，超越自己更是一种精神。人生是一条奔腾不息的河流，不会停止在某一阶段，客观存在需要不断超越，超越是升华。超越自我不是单纯的主观愿望，因为生命企盼是坚强自己的云梯——它渴望眺望到更遥远的方向。在关键时候能及时调整自己，尤其是调整心态是企业家必备的基本素质。否定之否定才能进步，尤其要善于否定自己。

要么破产，要么发展

一个企业要有危机意识，要不断地创新，及时地把握机会，这是一个企业成功



的必要条件。企业要时刻准备：与其让别人淘汰自己的产品，不如自己淘汰自己的产品，研发出新产品，这样才能在激烈的市场竞争中确保领先地位。企业只有两条路可走：要么破产，要么发展。企业只能依靠创新所带来的短期优势来获得高额的“创新”利润，而不是试图维持原有的技术或产品优势。

否定是自己升华的展示

要保持领先，就必须时刻否定并超越自己。超越自己，虽然必须经历痛苦，但痛苦何尝不是喜悦的序曲？超越自己，必须自己否定自己，但否定何尝不是自己升华的展示？生命的价值，在于不断地超越自己，否定自己才能超越自己。超越自己，才能不断地扬弃，不断地创新。懂得放弃杂念的人，才能逐步深刻和淡泊，努力坚持向往的人，才能在生命里成为命运真正的主人！



读故事，学心理学——淘汰自己的产品

美国的太阳微系统公司自从1982年创立以来，通过一系列的火速创新以及雷厉风行的企业运作机制逐渐发展壮大。在高性能工程工作站这一生产领域，产品的换代周期一般是3~5年，而太阳微系统为自己定下了他人难以企及的目标：每12个月使它的工作站的性能提高一倍。太阳微系统公司时刻准备淘汰旧产品，推出自己的新产品，并以其产品价格、性能上的优势打乱竞争对手的阵脚。他们的理论是：与其让别人迫使你的产品淘汰，还不如自己淘汰自己的产品。在一个速度竞争异常激烈的行业，淘汰自己的产品是不可避免的。而这种法则的优势是可以审时度势，在竞争中占据主动。

在“自吃幼崽”规则盛行的硅谷，太阳微系统公司绝不是唯一一家认识到只有不断淘汰自己的产品才能获得长远发展的公司。相比之下，太阳微系统公司的与众不同之处是它将认识付诸实践的能力。在计算机这一发展节奏快、学科交叉的高科技领域，没有人能在所有相关的技术方面都占尽优势。所以，太阳微系统公司只把精力放在自己最具优势的项目上——为高性能工作平台设计软、硬件——而把其他的工作干净利落地转让给那些专业厂家，他们往往能在某些方面做得更加出色。太阳微系统公司的13000名员工，平均每个员工创造30万美元的销售额，这一指标是IBM公司的两倍。

为了加快自己淘汰旧产品的速度，太阳微系统公司采用了另一条与众不同的法则：一开发出新技术就马上转让给别人，以激励自己不断创新。考虑到竞争对手将很快掌握自己的最新技术，太阳微系统将以更大的动力、更快的速度创新以确保自己的优势地位。

美国的太阳微系统公司是一家以不断淘汰自己产品和不断创新取胜的公司。它以企业的运作速度为核心成功地确立了自己的整个竞争战略。正是这种核心竞争战略，使得太阳微系统公司能集中自己的大多数精力在新产品的开发上，大大加强了自己的竞争力，以更大的动力、更快的速度创新以确保自己的优势地位。



079 挖掘挫折智慧，积累失败财富——比伦定律

失败是财富的积累

人生的路途，有挫折、失败、欢乐、成功，这些本身就是丰富多彩人生的组合元素。苦难、挫折经历得愈多，你就愈有智慧心灵，愈成熟。美国考皮尔公司前总裁 F·比伦曾经说过：“若是你在一年中不曾有过失败的记载，你就未曾勇于尝试各种应该把握的机会。”为什么没有失败呢，就因为不曾尝试过，要勇于尝试，失败也是机会，失败也是财富的积累。

面对失败和挫折

在现实五彩缤纷的生活中，任何人都不可能只拥有成功，也不可能只拥有失败。其实，成功和失败在同一轨迹上，成功和失败的关系是一对孪生兄弟，总是相伴而生。人的一生，说到底，就是在成功和失败之间荡秋千。人有悲欢离合，月有阴晴圆缺。既然通向成功的道路都不可能平坦，那就不要因惧怕而逃避失败。生活就是要面对失败和挫折，从挫折中挖掘智慧，从失败中积累财富。

玉不琢不成器

困难和挫折就像上天赐予人类的一份份答卷，考验着人类的心，只有有了自我智慧的人，才能不仅生命的答卷答得好，而且在人们看来那些不可逾越的困难也总会超越。不磨不成玉，不苦不成人。天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身。《国际歌》里的唱词也在告诉我们，世界上从来就没有什么救世主，也不靠神仙皇帝，要创造人类的幸福，全靠我们自己。

战胜苦难的利器是自我智慧

通向成功的台阶常常是由困苦和艰难铺成的。战胜苦难的利器是自我智慧！有自我智慧的人从来不惧怕苦难，因为他们知道怎样去面对和战胜它。战胜困难和挫折的真正力量就在自己身上，那就是自我智慧！在生活中我们遇到任何问题，最后真正能解决问题的人，难道不正是我们自己吗？人类的命运就像拍皮球，只有狠狠地和地球硬碰硬，才能弹得更高。



艰难困苦，玉汝于成

华盛顿，一位忍辱负重的美国开国元勋。他的成功来自于对屈辱的忍受，他的伟大在于对功名利禄的淡漠。罗斯福，一个在苦海中搏击的人。拄着双拐，坐着轮椅，毅然决然地走进了白宫，成为美国政坛上的一位巨子。德国著名作曲家贝多芬，作为音乐家，双耳失聪，在痛苦中孕育出伟大旋律。他说：我要扼住命运的咽喉，它决不能使我屈服，能把生命活上千百次是多美！

智者是面对困难的人

人生的命运就像是一尊雕像，磨难犹如一把锋利的雕刻刀，人是用这把刀来刻画命运的雕塑家。每一尊美好雕像的诞生，都需要经过磨难的洗礼，还需要雕塑家的自我智慧，以及他的坚毅与深沉。磨难以它的冷峻和无情使强者获得生命的价值与升华。具有自我智慧的人，才是战胜自我的人。从古到今，那些能勇敢地拿起自我智慧的宝剑，面对困难的人，都是智者。



读故事，学心理学——找座位

有一个人经常出差，经常买不到对号入座的车票。可是无论长途短途，无论车上多挤，他说，他总能找到座位。他的办法其实很简单，就是耐心地一节车厢一节车厢找过去。这个办法听上去似乎并不高明，但却很管用。每次，他都做好了从第一节车厢走到最后一节车厢的准备，可是每次他都用不着走到最后就会发现空位。原因是像他这样锲而不舍找座位的乘客实在不多。经常是在他落座的车厢里尚余若干座位，而在其他车厢的过道和车厢接头处，居然人满为患。他说，大多数乘客轻易就被一两节车厢拥挤的表面现象迷惑了，不大细想在数十次停靠之中，从火车十几个车门上上下下的流动中蕴藏着不少提供座位的机遇；即使想到了，他们也没有那一份寻找的耐心。眼前一方小小立足之地很容易让大多数人满足，为了一两个座位背负着行囊挤来挤去有些人也觉得不值。他们还担心万一找不到座位，回头连个好好站着的地方也没有了。与生活中一些安于现状不思进取害怕失败的人，永远只能滞留在没有成功的起点上一样，这些不愿主动找座位的乘客大多只能在上车时最初的落脚之处一直站到下车。

生活就是要面对失败和挫折；失败也是一种收获，是酝酿成功的肥沃土壤；从挫折中挖掘智慧，从失败中积累财富。在我们的人生旅途中，机会无处不在。但机会又是稍纵即逝的，你不可能在做好所有的准备后再去把握。这就要求我们有一种试错精神。即使最后证明自己错了，也不会后悔。因为你把握了机会，而且至少知道了你先前把握机会的方式是行不通的。人们常说的失败是成功之母，失败是一笔财富，含义也大致在此。



080 自加压力，居安思危——青蛙效应

居安思危，长盛不息

荒漠中的仙人掌即使在湿季也不忘深扎根基；鹿群即使低头食草，也总用两耳倾听周围的声响；蚂蚁即使在食物充足的春天，也在不停地积累粮食。大自然告诉我们，只有时刻居安思危，方能长盛不息。你只有不断地保持自己的饥饿意识，设定远大的目标，才不会在生活各方面的竞争中被打败。人无远虑，必有近忧，居安思危，自加压力，才能最终成功。

青蛙法则

有人做过这样一个实验，将锅里盛满凉水，然后放进去一只青蛙。青蛙在水中欢快地游啊游啊，丝毫不介意环境的变化。这时，把锅慢慢加热，青蛙对一点点变温的水毫无感觉。慢慢地，温水变成了热水，青蛙感到了危险，想要从水中跳出来，但为时已晚，因为它已经快被煮熟了！这就是青蛙法则，警示着人们居安也要思危，别等到潜在的危险变成末日时才哀叹回天无力。

逆境磨炼人的意志

人天生就是有惰性的，总愿意安于现状，不到迫不得已多半不愿意去改变已有的生活。顺境却很容易消磨人的意志，当危机到来时就像那只青蛙一样只能坐以待毙，死于安乐。“艰难困苦，玉汝于成”。逆境可以磨炼人的意志，文王拘而演《周易》；仲尼厄而作《春秋》；屈原放逐，乃赋《离骚》；左丘失明，厥有《国语》；孙子膑脚，修列《兵法》。

香草受压榨则芬芳愈烈

依靠“千磨万砺还坚劲，任尔东南西北风”的百折不挠，于逆境中崛起。沸水中青蛙最灿烂的一跃，让我们看到了逆境下潜能发挥的极致。而坚强的人身处逆境，不也“如香草之受压榨则芬芳愈烈”吗？我们应该时刻充满危机感和不满足感，只有时刻持有面临着危机的心态，你才能在真正危机到来时，临危不乱。居安思危，给自己设定一个远大的、不断追求的目标。

磨牙在平时

一只野狼卧在草上勤奋地磨牙，狐狸让其休息娱乐，野狼不理睬，继续磨牙，



把它的牙齿磨得又尖又利。狐狸认为没有任何危险，不必用劲磨牙。而野狼认为如果有一天它被猎人或老虎追逐时，想磨牙已来不及了，平时就把牙磨好，到那时就可以保护自己了。因此，切莫耽于眼前的安乐，为最不好的结果做好准备，随时准备好迎接失败，不至于措手不及，天塌地陷。

做事应该居安思危

中国人和日本人在宾馆里遇到了火灾，结果，日本人安然无恙，中国人大多遇难。原因在于日本人从小接受安全意识教育，他们每到一个陌生的地方，首要是观察建筑物，预想所有可能的危险情况，找出所有的安全出口，以至能在危及安全的时刻迅速脱险。而中国人进宾馆，只准备着最好，没有最坏的打算。做事应该居安思危，自加压力，这样在危险突然降临时，才不至于手忙脚乱。



读故事，学心理学——马勒的“逆袭”

在美国，一个小公司被一家德国公司兼并后，公司新总裁就宣布：公司不会随意裁员，但如果员工的德语太差，以致无法和其他员工交流，那么他很有可能被裁掉。公司将通过一次考试来检验他们的德语水平。

当其他的员工都涌向图书馆，开始补习德语时，只有一位叫马勒的员工和往常一样没有表现出紧张的神情。其他人认为他可能已经放弃这个职位了。但是当考试成绩公布后，马勒的成绩却是最高的。结果他不仅保住了职位，还成功地当上了部门的领导。

原来，马勒自从大学毕业来到这家公司后，就认识到：同别人相比，自己无论是在知识上还是在经验上都没有特别突出的地方，甚至远输给大多数的同事。从那时起，他就让自己始终维持在一种紧迫的状态下，一有时间就通过各种形式的学习来实现自我提高。

因为是在销售部工作，他看到公司有很多德国客户，每次与客户的往来邮件与合同文本都要公司的翻译帮忙，有时翻译不在或兼顾不上的时候，自己的工作就要受影响。因此虽然那时公司没有规定要学德语，但马勒开始要求自己每天学习一点德语知识。他的德语水平早就达到了大学水平呢。

对马勒来说，公司被兼并这样的事情显然不是他所能决定的。但是他从入职第一天就开始让自己绷着一根弦，不断给自己压力，让自己充电学习，从而在公司发生大的变化时，能顺利适用了变化的要求。最终，他从一个背景、学历都不出众的小职员，实现了成功的“逆袭”。

PART 9

增强业绩的 销售心理学





081 首先要分清四位贵族——顾客分类潜规则

“四位贵族”

态度固执，想控制人，不肯听取别人的意见，这些人是典型的指挥家；另一类顾客可称为思想家，他们做事不冲动，善于思考，听从理性的指导；对于那些处事随和、有耐心、不喜欢变化的顾客不妨称之为联系者；还有的顾客喜欢交往，并希望被别人承认，是典型的社交家。销售员可以据此来区分不同类型的潜在顾客，然后正确判断出来，并采取相应的方法进行沟通。

固执型“贵族”

固执型的人往往态度坚决、强硬，他们会经常压价，要求折扣，还会提出很多价格上的要求，喜欢引用竞争对手作比较。对策：对于这类客户无理的价格要求，千万不要轻易地做出让步。一些经销商为了抢客户，不惜成本进行恶性的价格战，最终导致整个市场受损。如果客户引用竞争对手做比较，就要向他阐明自己的优势所在，让他采购自己的产品。

谢绝型“贵族”

谢绝型这种类型的人则往往态度消极，不容易被别人的主意所打动，他们关心细节，对一些小事儿斤斤计较，因此会提出许多小疑问。对策：其实，这类客户并不可怕，对付这类人最有效办法就是用积极热情的态度，举出成功的案例，确保有很多证据来证明你的新主意；对其所提出的异议要顺从。

友善的外在型“贵族”

友善的外在型客户最好相处，他们自信、热心、对人友善。但他们爱说一些无关紧要的话；好客却很少谈正事，这就要求我们要巧妙地把他们引入正题；而且他们不喜欢能力强的人，只喜欢老实人，在他面前要表现得诚恳一些。对策：强迫他回答“是”与“不是”。当他谈论一些无关紧要的话题时，要有技巧性地引入正题，不要被他引入歧途。



积极的思想型“贵族”

其特点如下：他们是高智商的人，热忱待人，而又关注自己的成绩，会提出很多异议，但都是有理的，还会提出一些建设性的意见。对策：注意个人仪表，说话有节奏；注意沟通技巧，以诚相待。要感谢客户提出的好意见。做事要有条理、有效率，保持警惕，做好准备应付提出的各种问题；接受客户提出的一些异议。要接受客户合理意见，并给客户一个满意的答复。

分清客户，赢得成交

一名成功的销售员，仅仅对产品了解是远远不够的，更重要的是去了解顾客。你一定要很清楚，了解产品的目的是为了更好地向顾客推销我的产品，主要精力应当用在和顾客交往、理解顾客上面。所以，在销售过程中不断搜集信息，分清客户的类型，并根据各类客户的心理特点制定有效策略，是赢得成交的关键环节。

读故事，学心理学——向“变色龙”学习

如果你从事销售工作，那么毋庸置疑，你每天要和形形色色的陌生人打交道，你觉得自己是那种类型的销售员最好呢？当然是像变色龙那样反应灵敏的最好了。

有位销售员，连续拜访了三次，客户始终不冷不热。他不清楚自己失败的原因，于是很诚恳地向客户的女儿请教，希望知道一些关于她母亲的消息。

“我母亲对您很有意见。”客户的女儿实话实说：“几天前我回家，母亲就向我抱怨说您一点也不尊重她。”这令那位销售员大吃一惊。

客户的女儿接着说：“她说您总是说话太快，一点也不照顾她。”随后她说自己母亲耳背得很厉害。

这让他恍然大悟，怪不得在自己说话时，老太太的反应总是较为迟缓，而她的自尊心又使她不愿意把这一事实告诉别人。

于是他再次登门，访问了这位客户。这次他放慢了语速，提高了声调。这种情况在别的顾客看来很难接受，但对这位年迈的老太太却正合适。

如果他能在第一次像变色龙一样敏捷，观察到老太太的反应，并做出相应调整，就不必白跑好几次了。

能揣摩出顾客的心理或顾虑，之后像“变色龙”一样，反应敏捷，灵活应对，对不同类型的客户采用不同的表达方式和表达内容，才能提高销售成功率！



082 抓住客户给出的信号——“察言观色”效应

顾客的言谈举止

是否能达成销售协议，在很大程度上取决于客户的心理。销售员在与顾客面谈的过程中，客户对销售商品的熟悉以及对销售员本人的心理认知变化，会影响客户的态度随之发生相应的变化。言为心声，这些外在的态度转变，正是内在购买心理变化的体现。大多数顾客是不会明显地把成交信号表现出来的。更多的时候，需要销售员通过观察顾客的言谈举止来发现。

客户的购买信号

如果客户的态度变化趋势是积极的，那么往往会发出一些购买信号。这些购买信号就预示着达成销售协议的时机已经到来。客户的购买信号有语言信号：通过客户询问的形式传递；动作信号：通过动作传递；表情信号：人类的面部表情非常丰富，是传递喜怒哀乐最明显的信号，所以要仔细观察，做到真正的“察言观色”。

对信号做出慎重的判断

如果客户有非常明显的体态语言，你一定不要错过。例如，顾客不再注意听你讲话，而是东张西望，那说明他已经对你失去了兴趣。顾客要是哈欠不断，那就意味着你已让他感到厌烦。除非你能设法让他“回心转意”，否则，不用再谈下去了。但是，顾客的每一个眼神，每一个手势并不一定包含着确定的含义。销售员一定要根据当时的具体情况对这些信号做出慎重的判断。

特殊的客户信号

一名销售员有次正在兴致勃勃地向顾客介绍产品，从表面看这位顾客对这款产品也很有兴趣，但让销售员有些不解的是他时不时地会看一下手表。当销售员的话还没有完全说完时，客户突然打断他进行到一半的产品介绍：“您给我介绍的产品很好，它已经打动了，请问我应该在什么地方签字呢？”一般人会把顾客频频看手表的行为理解为不耐烦，不想买他的产品。但情况有时并非如此。



达成协议的信号

一般来说，顾客对某些细节的询问往往是达成协议的信号。当客户产生了一定的购买意向之后，销售员可以从他对一些具体信息的询问中揣摩出成交信号。在具体的交流或谈判过程当中，客户具体采用的询问方式各不相同，但其询问的实质几乎都可以表明客户已经有了一定的购买意向。销售员能够把握时机，销售成功便不是难事。销售员还要注意到那些用反对意见表露出的成交信号。

观察和细听成交信号

销售员需要准确识别成交信号和真实反对意见之间的区别，如果一时无法准确识别，那么不妨在及时应对客户反对意见的同时，对客户进行一些试探性的询问以确定客户的真实意图。每一个顾客都是与别人不同的，不可凭经验和教条轻易就下结论。切记要想正确判断买与不买的信号，不可想当然。比如，交谈过程中，有时“忽然沉默”也是一种购买信号，只是比较特殊罢了。



读故事，学心理学——黑暗中的亲吻声

在一列从纽约开往洛杉矶的火车上的一个包厢里有这样四位乘客：一位年迈将军，一个年轻英俊的青年人，一位年轻美貌的小姐，还有她的母亲。这四个人都不说话。这时，列车上的灯突然坏了，包厢里顿时变得很黑。

包厢里突然传出一阵很响亮的亲吻声，接着又是一记更响亮的耳光声。随后，列车的灯又亮了起来，四个人仍然若无其事似的保持沉默。

年轻小姐心想：“到底是怎么回事呢？母亲肯定认为是那位英俊的男青年吻了我，然后给了他一个耳光。可是他并没有吻我呀？难道他会去吻我的母亲？”

那位母亲心想：“哼，这个年轻人真是鲁莽，竟吻我的女儿。我狠狠给他一巴掌给他个教训。看他还敢不敢再轻举妄动。”

年迈的将军心想：“我真是无法容忍这种事情发生。那个男青年明知道贸然亲吻那位小姐的后果。可是在黑暗中，年轻小姐显然以为是我干的，所以才给了我一记耳光。等下车后，我一定要找这个男青年算账。”

英俊的年轻人却在窃喜：“真是可笑！我仅仅是亲了一下自己的手，换了一下位置，那个可怜的老头就挨了那个小姐一记耳光！”

这个有趣的故事说明的道理是：一件事情在不同的人那里会有多么大的差异。所以，在判断顾客买与不买信号的时候，你应当保持克制和谨慎。不要做出错误的反应，这样很有可能导致正在进行的谈判中断。



083 在“黄金时机”行动起来——“黄金时机”效应

黄金时机

当顾客产生“心动”的感觉时，是销售过程里所谓的“黄金时机”，成交与否往往取决于销售员是否能抓住这个良机。敏锐地观察顾客的心理状态，是一个杰出销售员必备的素质，唯有看透顾客的心理，才能掌握先机，取得高人一筹的成绩。在销售过程中，优秀的销售员势必能引导顾客的购买心理，让顾客的心理防护层逐渐消失，最终达到自己的目的，签名盖章而完成交易。

有针对地处理黄金时刻

很少有顾客真正有决定能力，顾虑会导致犹豫，需要你的帮助和推动，你要帮助他们自己做出决定。对极少数顾客，在你请求客户签单之后会出现一小会儿沉默，你要给客户足够的时间去思考和做出决定，这种恰当的沉默是必要的，是受客户欢迎的，不至于因为有人催促而做出草率的决定。但是，对于绝大多数客户，你一定要在黄金时刻让他们行动起来！拖得越久对你越不利。

黄金时机消失的原因

有时候，明明谈话已经发展到了有利的阶段，但最终却销售失败了。为什么呢？究其原因，大致有以下三种情况：一是销售员没有在商谈的关键时候阻止客户的拒绝；二是销售员没有确切地回答对方所提出的询问。三是客户已经有意购买了，销售员却没有察觉。结果后来的谈话中出现了新问题。

关键时刻的助力

在顾客即将做决定的最后关头时，切记重点提醒客户注意下列事项，这是推销工作的一大法宝：销售期限是有限的；这次是特价销售；商品数量有限；环境条件恶化，如原料、能源涨价等等。强调这些事情后，再次补充“无论如何，请您现在就给我一个答复吧！”再等对方做出决定。

在购买欲望最高时成交

很多汽车销售员并不仅仅靠自己的描述激发起顾客的欲望，他们直接让顾客试



驾，在成交之前就满足了顾客的拥有感。聪明的销售员可以想尽办法调动顾客积极参与，不管是有形的产品还是无形的产品。然后，在顾客兴趣高涨的时候，让他们做出决定。无论如何，一定要记住，千万要让顾客在购买欲望最高的时候成交，如果错过这个黄金时刻，再想拿到订单就会非常困难了。

黄金时机不可失

对需要付出金钱的购买行为，大部分客户都只有三分钟热度，他们很难对一件事情保持长久热情。这也就是为什么我们要求顾客快速做出决定的原因。拖延下去的结果往往是错过机会。时间拖得越长，你成交的机会就越少，因为顾客必将变得兴味索然，而且很快就会觉得他们的钱还是花在别的地方好。所以，在客户对产品或服务兴趣最浓厚的黄金时刻，我们应该不失时机地促成销售。

读故事，学心理学——达成交易的黄金时刻

在客户要做决定的时候，有位保险销售员是这么做的：他对先生说：“你们知道吗？我曾经听到很多妻子抱怨自己的丈夫在人寿保险上花了太多的钱。”然后他停顿了一会儿，看到太太点头表示同意，紧接着又说：“但是我从来没有听过哪位失去丈夫的太太这样抱怨过。”接着，他又招呼这对夫妇的小儿子和小女儿说：“喂，小朋友，我要你们把手里的作业停一会儿，上这儿来。”当他们走到餐桌旁之后，他说：“你们知道吗？你们的爸爸很爱你们，他真是一个好父亲。”说完，他把已经准备好的申请表交到先生的手里。这对夫妇没有表示反对，并且认真地填写表格，然后这位销售员又和这对夫妇讨论具体的投保计划。生意就这样在不知不觉中成交了。

另一位房产销售员是这么做的：

房产销售员带着一位先生和他的太太一起去看一幢房，房子周围的环境和内部的设计都让他们很喜欢，尤其是太太。房产销售员眼睛一亮，看出了这一点，为了调动他们的需求，他说：“这幢房产的主人急于卖掉这套住宅，他们最初报价太高，但现在已经降下来了，但我看他们在降价的时候表现得很犹豫，说不定过两天他们会改变主意。我知道你们也很想买，所以我建议你们立刻做出决定。昨天我还带一对夫妇来看过，他们也表示很有兴趣，下午还有一位顾客也可能要来看一下。”

先生和太太心里依然有些疑虑，他们不清楚销售员有没有对他说实话，但是眼前这幢房子确实太诱人了，而且价格也在他们能接受的范围之内。为了避免别人捷足先登，于是很快就签订了合同。

你可以看到，销售员给顾客制造了一种紧迫感，这样可以促使他们采取行动。



084 用例证攻破对方的心理防线——例证潜规则

从众心理的现象

在生活中，每个人都倾向于跟随大多数人的想法或态度，以证明自己并不孤立。持某种意见的人数的多少是影响从众的最重要因素之一，“人多”本身就是说服力的一个明证，很少有人能够在众口一词的情况下还坚持自己的不同意见。实验结果显示：平均有 33% 的人判断是从众的，有 76% 的人至少做了一次从众的判断，当然，还有 24% 的人一直没有从众，他们按照自己的正确判断来回答。

实例是推销必备的工具

出于安全感等种种心理因素的影响，很多时候人类难以摆脱模仿和从众心理的影响。正是由于从众心理的存在，对销售员来说，实例成为了不可或缺的推销工具。让事实说话，才更有力量。老顾客介绍的新客户之所以成交率更高，原因正在于此。身边活生生的事例，比销售员的言语更有说服力。个别具体化的事例和经验比概括的论证和一般原则更有说服力。

让客户看到证据

当你让顾客相信了你的产品可以满足他的需要之后，怎么让他决定购买你的产品呢？你需要拿出有力的证据来证明你的产品真的很好，这样才能突破客户犹豫的心理防线。名人效应可以向我们证明例子的说服力。你不断地重复自己的产品好是没有用的，没有哪个销售员会说自己的产品不好，你一定要让客户相信，就要让他看到证据。因为例子要比单纯夸奖产品好得多。

实例的宝贵价值

你一定早就认识到了实例的宝贵价值。但是，你千万要记得，你的事例要真实。真实是事例的首要原则，然后你需要针对自己的销售重点，准备有趣、有说服力的实例。所以你需要留心收集这些真实有用的故事。可以与老顾客谈谈他们成功使用你的产品的情况；更可以由许多报章杂志的报道得到一些实例……例子中的客户与目标客户相似之处越多，例证所能达到的说服效果越好。

让目标客户感同身受的例子

择例证时要抛弃主观因素，不一定要选你认为最优秀的案例，能让目标客户感



同身受的例子才是最佳选择。举个例子，如果你正向美容沙龙的老板推销软件，那么能影响到她的答复的，一定是其他使用过该软件的沙龙老板的意见，而不会是英国航空公司什么大人物的意见。因为沙龙店老板会认为：“既然同行对这款软件评价这么好，我买来用也不会有错的。”

切忌一直使用例子

例证的作用是毋庸置疑的，但需要注意的是，事例只是论据，是用来证明你的论点的，不要文不对题地举了很多例子，但是却不能说明任何问题，那会是非常糟糕的局面。例子也不是一开始就用，一直使用的，你需要随时注意对方的反应、需要，然后适时地用恰当的实例去维持他们的兴趣。



读故事，学心理学——乔治的销售策略

一位成功的销售员乔治说起过这样一个他遇到的例子，他一直想销售保险给一家加油站的老板，却屡试不成。因为这个老板已买了四千美元的寿险，他觉得已经足够。

乔治始终觉得这个老板有购买保险的可能，但是，自己却很难说服他，怎么办呢？忽然乔治眼前一亮，想到了不久前发生在自己另一个客户身上的事，于是赶紧拿起电话打给这位加油站的老板。

“不要再给我打电话了，我已经买了足够的保险了。”老板没好气地说。

“是这样，先生，我这次打电话并不是想让您立刻购买我们的保险，而是我想起一件事，希望您能听一下，占用您几分钟时间。”乔治说。

“哦？什么事？”老板有点好奇。

“是这样，我有一个客户的妹妹刚结婚一年半，并且有一个小宝宝。她的丈夫仅有一千元的保险，孩子生下来之后，他曾考虑要多买五千元的保险，不过要等他付清煤炭的账单。后来，他得了肺炎——我的客户刚参加过他的葬礼。现在，我这位客户的妹妹和她的小婴孩，只剩下五吨的煤炭和那一千美元的保险费。我觉得作为您的朋友，我希望您再考虑一下多买一些保险的建议。当然，您不一定要从我这里买，只不过我们现在在搞促销，比较实惠一些。”乔治很诚恳地说。

“好的……谢谢你的建议，我考虑一下。”老板的态度变得客气起来。

没过几天，这位老板就主动打电话给乔治，要求多购买四千美元的保险。

是什么让这位老板的决定发生了翻天覆地的变化呢？只是乔治先讲了一个很好的例子罢了，而这个例子就像一盆冷水一样，摆在老板面前。虽然是发生在别人身上的事，但这位老板也害怕同样的事出现在自己身上。讲完这个例子之后，乔治又端出一盆温水，告诉客户“我是您的朋友”、“现在在搞促销比较实惠”之类，更有说服的效果。我们不是想告诉诸位，你去恐吓对方吧，他会被说服的。而是想告诉大家，在说服对方时，先拿出一些反面的、不好的例子，会增强你的说服力，更容易操纵对方的心理。



085 对付拖延的心理战术——“考虑考虑”效应

顾客的拖延心理

“让我再考虑考虑。”“咱们明天再谈吧。”“我得仔细想想。”“你为什么不能明天再给我打电话？”“请把名片给我，等我作了决定，我会给你打电话。”客户的这些话，总是让销售员很头疼。你真的相信他们会认真考虑吗？他们只是在拖延，明天他照样不知道该不该决定。说这些话是因为他们感到不安全、不保险，害怕做出错误的购买决定，或者干脆就是一种委婉的拒绝。

引语引用及时

当顾客说“我再考虑考虑”时，很可能他就要永远地考虑下去了。所以，面对顾客明显的拖延，销售员一定要想办法给他们限制一个期限，否则很可能就不了了之了。一条恰到好处引语常常能够激励顾客做出购买决定。那句老话“今天能做的事不要拖到明天”大概是最明显、用得最多的一句引语了。引语就像是一位第三者充当了仲裁员，引用得及时，能促使顾客下定决心。

具体“拖延”具体分析

当然，任何时候做任何事情都要具体问题具体分析。同是拖延，不同的客户也有不同的原因。你必须判断出顾客为什么要拖延，有没有可能成交，然后做出反应。如果顾客仅仅是因为患得患失而拖延，你就应该强调时间宝贵，顾客的时间，还有你自己的时间。而且，如果能够激发顾客的自主意识，适当地赞美他们，也会有效地瓦解顾客的拖延战术。

如何更好地与客户沟通

当你还犹豫不决怎样与客户交谈时，你可以说：“我非常高兴能见到一位像您这样的先生。您一定非常忙，我很清楚您的时间十分宝贵，所以我会直截了当地与您谈生意，我相信您也会认为我的时间同样宝贵。好，我现在就详细、清楚地向您介绍这个项目所有的资料。如果您有什么问题，请提出来，我很愿意做出解答。要是您认为这个项目符合您的需要，我希望您告诉我；要是相反，也请您告诉我，我不会耽误您的时间。不过，我真心希望您能今天给我一个肯定的答复。”



让顾客动心

很少有人会在销售员面前承认自己不能果断地做出购买决定。如果你这样说，顾客拖延的可能性就很小了。另外，在关键时刻给顾客一些优惠，也会加速顾客的决定。最后，你必须明确一点，那就是：顾客之所以要拖延，是因为你没有让他们足够动心。你需要做的是，让他们意识到立刻采取行动对他们有利。

对症下药治拖延

面对客户的拖延，销售人员必须要有足够的耐心，通过自己的真诚和良好的服务去赢得对方的信任。顾客说：“现在不需要产品。”要弄清顾客是真的不需要，还是对推销的产品了解不够。后者的话，销售员就要花些心思，打动顾客。如果对方只是拿不定主意，要弄清导致他拿不定主意的真正原因究竟是什么，了解清楚对方迟疑的真正原因后，再对症下药地采取措施加以解决。

读故事，学心理学——“考虑考虑”的处方

顾客之所以迟迟不做决定，是因为你未能说服他们认识到立刻采取行动对他们有利。有一位成功的保险销售员在面对顾客的拖延时，这样获得了成功。

顾客说：“我想考虑考虑。”

经纪人回答说：“如果我放一片羽毛在您的衣袋里，先生，而您又必须带着它四处走的话，您认为您会感觉到羽毛的存在吗？”

“不，当然不会。”

“那么，要是我放一大把羽毛呢？您可能会感到衣袋里塞满了东西，对吧？”

“是的。”

“那好，让我们进一步设想一下。如果我给您一个特大号的羽绒枕头，无论走到哪儿，您都必须带着它的话，您不觉得是一个很重的负担吗？”

“是的，的确是一个负担。可是，我不明白你的意思。”

“我们今天谈的这点小数目对您来说根本不算什么。如果您选择等上几年的话，随着费用的增加您的负担也就会更重；要是再等上十几年的话，您会觉得负担非常重。先生，难道您看不出您应该在负担尚小、不至引起注意的今天采取行动吗？”

战胜“我得考虑考虑”这一类异议的最后一招就是直截了当，不说废话。这种技巧常常也能使生意成交。譬如：“瞧，杰克，你我花了好几个小时在一起讨论，而且我们都清楚这辆车对你正合适，况且，你也一定会从中受益匪浅。我想不出有什么理由使你下不了决心。那好，现在唯一的办法就是我只允许你作为我的顾客走出去。来吧，在这儿签字，杰克。”



086 “我设想已经成交”——肯定效应

假定成交法

在一次百万圆桌会议上，一位成功的推销员说：“我从来不让自己去考虑一定要让顾客签单，因为这样会分散我的精力。我总是设想已经成交，这样我能把主要精力放在怎样更好地考虑顾客的利益。实际上这样做顾客更愿意把订单给我。”在销售技巧中，有一种假定成交法。假定成交法，又被称作“暗示拥有法”，是销售员假设客户已经接受了销售建议而展开实质性问话的一种成交方法。

提高成交谈判的起点

假定成交法实质是人为地提高成交谈判的起点。如果技巧使用得当，可起到事半功倍的效果。推销员可以向潜在客户提供两个选择，而且所设置的每个选项都应该对销售有利。提供选择有助于他们思考什么对自己有好处，以及他们实际上需要什么。使用这样的销售技巧，需要假设客户已接受了销售建议；假定客户已决定购买，只是在规格、型号、交货时间、购买数量上尚有疑虑。

销售提示转化为购买提示

使用这种方法时，表面上看是把成交主动权交给了客户，而实际上只是把成交的选择权交给了客户，从而更有利于销售员掌握成交主动权，直接将销售提示转化为购买提示，适当减轻了客户的购买压力。把客户的成交信号直接转化为成交行为，促成交易，使用这种方法的时候，应尽量使谈话在融洽的环境下进行，注意语言技巧，避免使用直接关系购买的言语和假设性语言。

顾客要购买产品

谈话过程中，销售员所做的每一件事都要紧紧围绕着“顾客将要购买你的产品”。这种想法对于客户做出决策能够起到良好的作用。当销售员觉得顾客已经要买自己的产品时，更容易从顾客的角度看问题，而不是总想着要把东西卖给顾客，你的诚意会让客户觉得你正在为怎样让他们得到更多的好处而出谋划策，自然会对你产生好感，最终也就很可能按照你想的那么做。

证实性问题激发肯定心理

在销售过程中，当客户表现出一定的兴趣时，我们就可以假定成交了，可以从客户已经决定购买这个结果出发去考虑怎样为他们做得更多，让他们更满意。我们



可以多提出一些证实性问题，给自己积极暗示、正面激励，也激发起客户的肯定心理。对于这种提问，客户的回答将更有利于决定购买。当然，这时候，你不要着急打包，否则，暗示不成，会诱发反感心理。

为顾客提供最好的服务

销售员在推销过程中，你提供给客户的有两样：产品、服务。不管是为了顾客的利益还是为了你自己，也无论是在成交前还是成交后，你应该始终为他们提供良好的服务。成交之前，优质的服务是你拿到订单的有力保障。成交之后，良好的售后服务会让你的新客户源源不断。对于销售员而言，成交意味一个新的开始。要成为优秀的销售员，你必须为顾客提供最好的服务。



读故事，学心理学——顾客已经要买衣服

一家服装店里有位精明的服装推销员，在他看到顾客很欣赏一套西服时，便马上把它取下对顾客说：“那边有试衣间，您不妨穿上看看。”当顾客穿上衣服走出来的时候，他又指着一面镜子说：“先生，这边有镜子，您到这边来照照。瞧，这西服穿在您身上正合适。”

然后再让顾客对着镜子“自我欣赏”了一会儿之后，销售员又说：“咱们让裁缝评评这套西服怎么样。”说完，他把裁缝叫过来。这个裁缝拿着一把尺子，在顾客身上比来比去。

“这西装两肩正合适，不过，背面有一点点长。”说着，就在需要修改的地方画上一道粉笔线。

裁缝又一本正经地问：“袖子是不是稍长了点？”

顾客点头说是。

“那好，我就给您剪掉这些。”裁缝又拿起笔在袖口上画了一道白线。

“大约几天可以做好？”服装推销员问裁缝。

“星期二之前。”裁缝直接对顾客说。

结果可想而知，当推销员和裁缝为顾客忙乎了半天，西服也划满了裁剪线的时候，顾客很痛快地买下了西服。这种情况下，估计极少有顾客会说：“对不起，我不想买这套衣服，我只想四处转转。”

这实在是两位出色的销售员。他们在顾客表现出对商品的兴趣时，就假定顾客要买他们的服装，此后他们的所作所为都是从“顾客已经要买西服”这一点出发的。

但是，假如服装推销员总是说一些推销服装的话，“您觉得这套西服合适吗？”“如果您想要的话，我们会给您做适当的修改。”顾客可能真的是四处转转。但他们没有，这两位优秀的销售员，他们竟然没有征得顾客明确同意，就替他做出了决定！而事实证明，顾客并不反感。



087 会说不如会听——倾听效应

倾听放在第一位

身为销售人员，你懂得“倾听心理学”吗？也就是在与客户交往过程中，要把倾听放在第一位，先用倾听来安抚客户的情绪，再适度地运用打断和共情的心理咨询方法，把客户的情绪和思路引领到问题解决的方面，最后在取得客户好感和信任的基础上提出自己的建议，这样既能让客户心情舒缓地给你订单，也能赢得一个朋友，达到事半功倍的目的。

倾听了解需求

一个善于倾听的人，更容易得到别人的信赖。一名好的销售员，需要用倾听来了解顾客的真正需求，让顾客感受到销售员的真诚。在你和顾客交流的过程中，不能只是自顾自地滔滔不绝，而需要随时注意顾客的反应。学会倾听客户的话语，从中找到有用信息，这样甚至可以让你反败为胜。

“考拉熊”赢得订单

一名销售员来到一位大学教授的家推销保险。教授对自己以前的保险代理人不满意，觉得他们没有向自己提供完善的保险计划。但是这名销售员和教授谈起了教授课程有关的考拉熊。经过这样的交谈，这位客户的态度彻底改变了，他不再提问，并且还对销售员的提问给予了详细的回答。那天销售员不但从教授那里知道了许多有关考拉熊的专业知识外，还收获了一张订单。

洗耳恭听才是正道

很多销售员往往不给顾客说话的机会，或是沉浸在自己的世界里，不肯理会跟产品销售无关的一切信息，这样很容易引起顾客反感。你见过那种不听不问，一见到病人就开药方的医生吗？医生在确诊病人的病症之前，绝对不可能开具处方。虽然他会大致有一个自己的判断，但他毕竟不可能乱猜。洗耳恭听才可以让你确定顾客究竟需要什么。



成为富于反应的倾听者

如果不先对顾客的需要有所了解，就声称自己的产品对客户有很大帮助，你到底清楚顾客需要什么样的帮助吗？出色的销售员必须像对待谈话一样掌握聆听的技巧。最有价值的人，不一定是最能说会道的人。为了做一个有力的成交者，你需要成为一个富于反应的倾听者。要让顾客觉得：这位销售员是真的关心我、关心我做的事、关心我渴望的成就，而不是只想把东西卖给我。

善于倾听，赢得订单

善于倾听，消化在心，做出适度回应，这才是一个优秀的销售员应具有的最基本的素质。一名优秀的销售员，会用自己全身的肢体语言告诉客户：我在认真听你说。他会详细询问，然后坐下来认真地听。这时候，顾客将会告诉你他自己的问题，这实际上是在为你的销售提供线索。根据获取的信息判断顾客的需要，有的放矢，你会更容易成功地赢得订单和一个朋友。



读故事，学心理学——飞走的订单

美国著名的汽车推销员乔伊·吉拉德曾经创造出过一年内成功推销 1425 辆汽车的纪录。然而，即使是这样一位出色的推销员，他也有过失败的经历。

一次，有一位顾客来找乔伊商谈购车事宜。乔伊向他推荐一款新的车型，一切都进展得非常顺利，眼看就要成交了，但对方却突然说不买了。

当天夜里乔伊辗转反侧，百思不得其解。这位顾客明明很喜欢这款新车，却为何又突然不买了呢？他忍不住给对方拨通了电话：“您好！今天我向您推荐那辆新车，我看您还是非常喜欢这款车的，可是为什么在签字的时候您却突然走了呢？”

“喂！你知道现在几点钟了？你影响到我休息了。”

“真的非常抱歉，我知道现在很晚了，但我检讨了一整天，实在是想不出自己到底错在哪里，所以才冒昧地打个电话向您请教。”

“那很好！你现在用心听我说话了吗？”

“非常用心。”

“可是今天下午你并没有真正用心听我说话。在签字之前，我向你提到我的儿子即将进入密歇根大学就读，我还跟你说到他的学习成绩和将来的抱负。我以他为荣，可我当时跟你说这些的时候，你根本没有在意！”

不难看出对方仍然还在生气。不过乔伊对顾客在白天说过的话确实毫无印象。

对方似乎察觉到了乔伊的疑虑，继续说道：“当时你在专心地听另一名推销员说笑话。或许你觉得我说的这些事情跟你没什么关系，但我不愿意从一个不尊重我的人手里买东西。”

乔伊从这件事领悟到：倾听顾客说话真的非常非常重要，推销商品首先就是推销自己的人品。若是顾客中意你的商品，但不喜欢你这个人，也可能不会买你的商品。



088 争取赢得客户的信任——真诚效应

换位思考，为客户着想

信任是人际交往和商业交往中最重要的因素，要想与客户合作成功，并且成为客户的朋友，首先就要获取客户的信任。而要赢得客户的信任，你就要学会换位思考，懂得站在客户的立场，为客户着想，真诚对待客户。多想一下顾客的需求，了解他们实在的需要，解决他们一些眼前的问题，那么我们推销自己的产品就不是那么困难了，而且还能成为他们的朋友。

真诚服务客户

销售人员的使命就是解决问题，如何改变客户对自己的不信任，赢得客户的信任，是我们应该关注的。只有用真诚来服务自己的客户，才能在真正意义上赢得客户的信赖，才有自己的生存出路。只要你能够为客户着想，急客户所急，从专业上帮客户考虑，解决问题，就会赢得客户的信任，使客户愿意与你合作，愿意把赚钱的机会留给你。所以，多为客户着想，你就会有意外的收获。

小事上不要骗别人

日本大企业家小池当推销员时，发现自己所卖的机器比别家公司生产的同样性能的机器要贵一些。他就一一去拜访他的客户，如实说明情况，请客户重新考虑，可是他的订单反而增加了。获取信任的方法很简单，在小事上不要骗别人。水至清则无鱼，人太精明了也会没有人愿意与之共事。人不能事事精打细算、处处苛刻索取，创造一个宽松、信任的环境，也为成功提供了一个台阶。

客户自然离开你

一些客户经理经常会抱怨客户缺乏感情，只要别的公司提出好一点的条件，或者近期的收益稍微差一点，就会马上离开。在大多数情况下，问题可能还是出在客户经理身上。如果你所强调的优势是公司所提供的优惠条件，那么客户去找条件更优惠的公司也就无可厚非了。如果你将服务的重点放在投资回报率上，那么当投资表现不理想时，客户离开你也就是很自然的事了。

赢得信任，赢得客户

如果你所强调的是为客户提供投资理财的解决方案，与客户发展长期的合作伙



伴关系，那么客户就不会轻易地离开你了。从你的角度讲，要想找到一名好的客户很困难，而从客户的角度来说，要找到一名真正值得信赖的客户经理，同样也不容易。我们很难想象一个不接受你人品的客户会接受你的产品。因此，如果你能够赢得客户信任的话，客户是不会轻易离开的。

礼貌、热情、专业

不管什么时候，不管销售哪种商品，赢得客户的信任都离不开高尚的商业道德、高品质的产品和服务。只有礼貌、热情、专业才能赢得客户的信任。试想，如果顾客在和你交流中，所提出的问题得不到专业的回答，他怎么会对你产生信任？一方面他不仅会怀疑你对产品的挑选能力，另一方面也会对你感到失望。这样，又怎么可能与你继续交流下去呢？



读故事，学心理学——老太太的困扰

有一位成功的销售人员描述了他的一次成功生意：

他认识了一位退休在家的老太太，是她的律师为他做的引荐。老太太对任何陌生人都有很重的戒心，之所以同意与他见面，完全是因为她的律师做了引荐。他们的见面将是一个三方会谈。律师会引见销售员，而且只有在律师同意他的话之后，她才会同意，他们约定了一个时间，在老太太家碰头。老太太一个人住，对任何一个她不熟悉的人都不放心。这个销售员在路上时，给她家里打了一个电话，然后抵达时又打了一个电话。她告诉销售员律师还没有到，不过他们可以先聊聊。这都是因为之前说了几次话，让她放松了下来，因此她愿意单独谈谈。当那位律师终于到来时，他的出场已经变得没那么重要了。

第二次，这位销售员见到这位老太太，也就是他的潜在顾客时，发现她好像是因为什么事情而心神不宁。原来她申请了一部急救电话，这样当她有病时，就可以通过急救电话及时地得到帮助。虽然保障部门已经批准了她的申请，但却一直都没有相关部门的工作人员来安装。于是这个销售员马上给社会保障部门打电话，当天下午就把急救电话安装好了，而且他一直在她家里守候到整个事情做完。

自那件事之后，这位客户对他言听计从——给予了完全的信任，因为他看到了真正困扰她的事情。她相信这位先生有能力满足她的需要。这个额外的帮忙好像使得他的投资建议几乎变得多余，一经建议马上得到了同意，虽然最开始这位老太太对这个建议并没有多大的兴趣。

真诚待己，真诚待人是销售人员最基本的要求，在我们平常生活中更应该诚实守信。让客户对你个人产生好感，往往是一瞬间，但是让客户永远地认可你，需要你拥有真诚待人待事的品德修养，所以你必须是一个正直的人。让客户完全的信任是需要一个很长的过程，商道合作关系中要做到让别人完全地认为你是一个诚实的人靠的是点点滴滴细节的积累。



089 让你的客户感到自豪——满足效应

满足客户心理需求

优秀的销售人员需要让客户觉得在满足了商品的需求之外，也满足了心理上的需求。只有满足了客户的心理需求，让客户感觉这次购物很有成就感，才能长久地留住客户。只有让客户感到自豪，他才乐意主动向别人介绍这种产品。在心理学上，自豪是通过与他人进行比较而发现的一种“人有我有”之外的“人无我有”事实所带来的心理感受，使人们感觉到自我价值实现的满足。

给客户一种被满足的感觉

做销售的，每个人都或多或少地握有公司给的政策或权限，如何利用有限的权限去尽可能地满足客户需求，吸引客户赢取订单是首先要考虑的事情。但正如前面所说：“客户的现实要求是永远无法满足的！”，这就要采取一些“花招”给客户一种满足的感觉。他感觉被满足了，就是没有满足特定的需求，他也同样会满意。

心理自豪感与品牌有关

一般来说，客户的心理自豪感与企业的品牌有关。企业的品牌越知名，带给客户的这种满足就越多。消费名牌产品或服务本身是一种高贵的体现，所以会给人带来自豪价值的满足。常常发现一些戴有劳力士豪华高档表的人总是把袖子拉得高高的，露出他手腕上的高档手表，其原因也在此。展示他所戴的手表的豪华高贵，就是向人们展示一种能力和权力，以实现自身的自豪价值。

商品降价出售

客户买到物超所值的产品，可以让他们产生满足感，以比平时低廉得多的价格买到了某样东西所产生的自豪感，会促使他再次光顾你的商店。许多零售商利用大部分客户求廉的心理，特意将几种商品的价格定得较低以吸引客户。某些商店会随机推出降价商品，每天、每时都有几种商品降价出售，吸引客户经常来采购廉价商品。在采购这些廉价商品的同时，也选购了其他正常价格的商品。

服务留住客户

利用自己的服务让客户感到自豪，让他们心甘情愿为你带来更多客户。除了商品的价格和质量之外，客户最在意的是服务，在意自己是怎样被接待的。第一次到



店里光顾的客户，如果能受到得体而亲切的服务，即使别处的商品卖得较便宜，或者交通条件较为方便，他们也不会到别的商店购买，而成为这里的常客。因为你让他感受到了一种受尊重的感觉，让他们的自豪感油然而生。

给客户带来自豪感

那些乐于向别人推荐产品的人，很大一部分动机出于自豪感。我们在说明产品的功能时，不妨指出产品能帮助客户提高生活品位，产品是一流的，如此，等等，客户会认为产品能给他带来自豪感，购买是值得的。也就是说，我们必须找出一些方法让客户感到“炫耀无比”，于是他们就会不自觉地向身边人炫耀，进而也就替我们做了宣传。

读故事，学心理学——来自曼谷的问候

有一位朋友向我讲述了他曼谷的亲身经历。

在泰国曼谷，清晨酒店一开门，一名漂亮的泰国小姐微笑着和我打招呼：“早，余先生。”

“你怎么知道我姓余？”

“余先生，我们每一层的当班小姐要记住每一个房间客人的名字。”

我心中很高兴，乘电梯到了一楼，门一开，又一名泰国小姐站在那儿，说：“早，余先生。”

“啊，你也知道我姓余，你也背了上面的名字，怎么可能呢？”

“余先生，上面打电话说你下来了。”原来她们腰上挂着对讲机。

于是她带我去吃早餐，餐厅的服务人员替我上菜，都尽量称呼我余先生，这时来了一盘点心，点心的样子很奇怪，我就问她：“中间这个红红的是什么？”这时我注意到一个细节，那个小姐看了一下，就后退一步说那个红红的是什么，“那么旁边这一圈黑黑的呢？”她上前又看了一眼，又后退一步说那黑黑的是什么。这个后退一步就是为了防止她的口水会溅到菜里。

我退房离开的时候，刷卡后对方把信用卡还给我，然后再把我的收据折好放在信封里，还给我的时候说：“谢谢你，余先生，真希望第七次再看到你。”第七次再看到？原来那次我是第六次去。

三年过去了我再没去过泰国。有一天我收到一张卡片，发现是他们酒店寄来的：亲爱的余先生，三年前的4月16号你离开以后，我们就没有再看到你，公司全体上下都想念得很，下次经过泰国一定要来看看我们。下面写的是祝你生日快乐。原来写信的那天是我的生日。

这种优质的服务无疑赢得了顾客的心。



090 提供让客户惊喜的售后服务——“250”法则

超过对方的期望

售后服务对销售行业至关重要，因为我们和竞争对手的产品大同小异。因此我们是在服务上一较高下。我们不仅要提供良好的、符合顾客预期的售后服务，更要能够提供让客户惊喜的服务。惊喜交加的老客户通过口碑效应为你带来的收益，往往也能让你惊喜。从心理学的角度来看，如何增加惊喜可以用一句话来概括：如果你所做的一切能够超过对方的期望，对方便一定能够增加惊喜了。

“250”法则

吉拉德提出的“250”法则：在每位顾客的背后，都大约站着 250 个人，其中包括和他关系比较亲近的人，例如同事、邻居、亲戚、朋友。年初的时候，假如销售员一个星期里见到了 50 个人，只要他令一位顾客对他的服务不满意，由于连锁反应，到了年底就可能有 250 个人不愿意再和他打交道。同样的道理，如果你的服务能够使所有的顾客满意，那么由老顾客提供的潜在顾客将是一个惊人的数字。

让顾客满意的服务

如果能够提供让客户满意的服务，顾客将会带来新的顾客。服务并非“大众传播”，而是一种“口头传播”。顾客的忠诚度值多少钱？在保险业，提高 5% 的忠诚度，获利可激增 60%；在服务业，提高 4% 的忠诚度，获利可激增 21%；在银行业，提高 5% 的忠诚度，利润增加 40%。真正的推销员是在生意成交之后，顾客又找上门来，仍尽力让顾客受到最好的接待，使出浑身解数帮助顾客。

优质的售后服务

搞好售后服务，有利于顾客正确地使用产品，发挥产品的应用效能；还有利于建立良好的企业信誉，增强竞争能力。良好的售后服务具有强大的宣传力和吸引力，是通过现有顾客影响潜在顾客实现的。高度重视和切实做好售后服务工作，诚心诚意地为客户提供高质量的售后服务，是建立企业信誉，促进产品销售，赢得回头客，争取潜在顾客，创造最佳销售成果所必不可少的一环。

对顾客负责

赢得了客户的心，也就赢得了你的成功。售后服务不仅是一个服务问题，也是



对顾客负责的问题。要与顾客购买产品时一样热情相待，在销售过程中，有效地设定对客户最为重要的期望值，告诉客户什么是他可以得到的，什么是他根本不可能得到的，那么最终协议的达成就要容易得多了。无法满足客户的期望值时，就去降低客户的期望值，让客户慢慢放弃那些不够重要的、过高的期望值。

赢得客户的心

你一定知道，只有保留老顾客，并且吸引新顾客，才能增加顾客量。所以，赢得客户的心是非常重要的。不管你推销的是什么，良好的售后服务都是必要的。不要以为把东西卖出去就万事大吉了。如果售前和售后的服务态度迥异，只能让顾客反感，并且让你失去一大批顾客。像在销售过程中一样热情真诚地帮客户解决问题，这才是让客户惊喜的良好开端。



读故事，学心理学——百年的售后服务

上海外白渡桥是我国第一座全钢结构的桥梁。长期以来，外白渡桥一直是上海一座标志性景观，它的沧桑、它的古朴、它的构造，妙趣横生，令人流连忘返，感慨万千。在普通人的眼里，外白渡桥始终没有什么变化，它钢筋铁骨，坚实硬朗，一直就这样静静地横卧在那里。每天，桥面上车来人往，川流不息。

2007年底，上海市政工程管理局收到一封寄自英国名叫华恩·厄斯金设计公司的来信。信中说，外白渡桥当初设计使用期限是100年，于1907年交付使用，现在已到期，请注意对该桥进行维修。信中还特别提醒，在维修时，一定要注意检修水下的木桩基础混凝土桥台和混凝土空心薄板桥墩。这家设计公司还为上海市政工程管理局提供了当初大桥设计的全套图纸。铺开这些设计图纸，人们惊讶地发现，虽然经历了百年的岁月，这些图纸依然被保存得完好如初，没有一点划痕、皱褶。图纸虽然是手工绘制而成的，但却线条工整，每一数据、每一符号，都不差分毫；设计者、审核、校对、绘图人的姓名都一目了然，清晰可见。

这是外白渡桥的“出身证明”和“护身符”。有了这些完整、准确、无误的设计资料，就为外白渡桥的体检和维修，提供了完善、充分的科学依据。

英国这家大桥设计公司的郑重提醒，方使我们如梦初醒，恍然大悟：原来这座大桥已“百岁高龄”了，需要给它来一次全面体检维修了。又似乎给人们敲响了警钟：不能只知道使用，而不知道维修，否则，到时桥毁人亡，后果不堪设想。生活中，一些惨痛的事故教训，已让我们屡见不鲜。

经过百年历史的沧桑巨变，这家英国设计公司的办公场所是换了一处又一处，人员是换了一茬又一茬，当初大桥的设计者也早已作古，没有留下一点印记，无论发生了什么，都不再需要承担任何责任了。但是，公司为顾客搞好售后服务，讲究信誉，视质量为生命的理念，却一直没有变。当初大桥的设计使用期限是100年，100年到了，他们没有忘记为大桥使用者提醒。这一及时的提醒，使我们对这家大桥设计公司充满了敬佩之情，心中氤氲着别样的温暖。

PART 10

唤醒良好心态的 情绪心理学





091 处理好心情，才能做好事情——乐观心理

心情好，一切才好

心情好则效率高，可是如今这个快节奏的社会，似乎心情不好已经成为一种口头禅、流行病，影响人们的身心健康，影响人们的生活质量，也影响人们的事业成就。心情是一种持续性的情绪，可能一连几小时、几天，甚至几星期影响一个人对事物的看法。好心情比什么都重要。马克思有句名言：“一种美好的心情要比十服良药更能解除生理上的疲惫和病理上的痛苦。”心情好，一切才好。

好心情是健康的活化素

从心理学的角度来看，一个人心情好的时候头脑处于最活跃的时期，思维特别的灵敏，做事的效率自然比平常高出很多来。其实好心情并不一定是指兴奋，最好的心情是平静，遇事宠辱不惊，从容不迫。

宁静的心情

一位哲人曾经说过：一个人的心态就是一个人真正的主人，要么你去驾驭生命，要么是生命驾驭你，而你的心态将决定谁是坐骑，谁是骑师。愉悦的心情是一时的，我们最重要的就是保持这种愉悦，再达到宁静的状态，宁静的心情是在长期不断地解脱忧虑、驱除烦恼、平息怒气，由心理失衡到心理平衡的过程中逐渐形成的。助人为乐，自寻开心，就能长久地拥有一份美好的心情。

沙漠中的故事

两个人在沙漠的黑夜中行走，水壶已经没有水了，两人又饿又累，休息时，A问B：“现在你能看到什么？”B说：“我现在似乎看到了死亡。”A却微微一笑说：“我现在看到的是满天的星星和我的妻子儿女等待我回家的脸庞。”最后，B真的死了，就在快要走出沙漠的时候，用刀子匆匆结束了自己的生命，而A靠着星星的方位指示成功地走出了沙漠，并成为人们心目中的英雄。

心情处理不好则事情也做不好

一个人心情开朗则对什么事情都充满了热情，对生活充满了希望，做事的时候



候都积极上进，自然就会事事顺利，心情也就会越来越好；但是相反，一个人的心情抑郁，整天愁眉苦脸地面对生活，不管做什么事情都不积极，甚至错误百出，那么自己的价值就会受到怀疑，别人和自我的肯定越来越少，这样也就使心情更加消极抑郁，成了一个恶性循环。

心情关系到一个人的命运

人的开始本没有多大的区别，心态不同却会产生不同甚至完全相反的命运，因此一个人的心情往往会关系到一个人的命运，要想时刻都过得愉快，那就得让自己的心情永远都在你的掌控之中。不要事后才后悔，后悔可能又会导致抑郁的心情。所以你内心灰色的话，世界也会把灰色的一面展现在你面前，而你内心明亮则世界也明亮。



读故事，学心理学——被辞退 18 次的广播员

莎莉·拉菲尔是美国的著名电台广播员，她在 30 年的职业生涯中，曾经被辞退 18 次，可是她每次都不灰心，积极乐观地去实现自己的梦想。

最初由于美国大部分的无线电台认为女性不能吸引观众，没有一家电台愿意雇用她。她好不容易在纽约的一家电台谋求到一份差事，不久又遭辞退，说她跟不上时代。莎莉并没有因此而灰心丧气。她总结了失败的教训之后，又向国家广播公司电台推销她的清谈节目构想。电台勉强答应了，但提出要她先在政治台主持节目。“我对政治所知不多，恐怕很难成功。”

莎莉也一度犹豫，但坚定的信心促使她大胆去尝试。她对广播早已轻车熟路了，于是她利用自己的长处和平易近人的作风，大谈即将到来的 7 月 4 日国庆节对她自己有何种意义，还请观众打电话来畅谈他们的感受。听众立刻对这个节目产生兴趣，她也因此而一举成名了。后来，莎莉·拉菲尔曾获得两次重要的主持人奖项，而且还自办了电视节目。

她在某次接受记者访问时说：“我被人辞退 18 次，但我并没有被这些厄运吓退，我从不认为我不能成功。”

其实很多时候，人们是被自己的意识所打败。一个人，若是遇到困难就失去信心，放弃自己，他一定不会有什么作为。而拥有乐观态度的人，就像莎莉那样，可以迅速地调整自己得心情和状态，积极地寻找新的机会，这样的人，成功的概率才会更高。



092 用自信照亮人生——杜根定律

胜利属于有信心的人

美国职业橄榄球联合会前主席 D·杜根提出：强者不一定是胜利者，但胜利迟早都属于有信心的人。如果你只接受最好的，你最后得到的往往也是最好的，只要你有信心。觉得自己不行从心理学的角度来说，其实是一种自我暗示，悄悄提醒自己不能胜任，不能完成，这是一种前进的巨大阻碍。有自信的人从心里就认定自己可以，没有什么畏惧。

自己一定可以的

所谓一山还比一山高，你在生活中不可能总是最强的，但是如果因此你就失去了信心的话，你也就没有了更加努力的动力。要勇敢地对自己说：自己一定可以的，自己可以坚持到最后，自己根本不比别人差。只要这样你的人生就会因你的自信而辉煌。你不相信自己了就没有动力了，充满自信让你超越自己，相信自己还可以达到意想不到的效果。

别人会比自己快？

人们心里都想为自己找到最好的位置，但是每个人的想法不一样，有自信的人想要找到座位，没有自信的人觉得能有一个站的地方就满足了。如果你缺乏自信，那你就是安于现状的一族，永远不会觉得自己能成功，也许你想要的位置就在不远处看着你，可是你胆怯地认为别人会比自己快，因此这样的乘客大多只能在上车时的落脚之处一直站到下车。

心理状态决定成败

自信、执着、富有远见、勤于实践，会让你握有一张人生之旅的永远坐票。人的心理状态是很复杂的，心理暗示的影响力是很大的。当遇到同样事情的时候，你的心理状态是决定你成败的重要因素。就像学生在大考的时候有些人总是发挥失常而有些人却能超常发挥，人们总是在强调要有好的心理素质，即是说在我们的人生前进道路中我们要对自己充满信心。

相信自己，是获得成功的前提

在事业上对自己充满信心，相信自己，乃是获得成功不可或缺的前提。在具有



了其他品质的时候，你最基本的条件就是要自信了，自信是激励自己达到所希望目标的积极态度。胸怀信念，并坚信自己可以达到目标的人是了不起的，他们遇事不畏缩，也不恐惧，即使看到了和别人的差距也不会长久地不安，差距倒成为了自己超越自己的目标。

我是最好的，大家都很喜欢我

其实每个人都是喜欢成功的，不管怎么说怎么做都是为了给自己找一个最好的结果。相信自己的人充满了力量，他们健壮而充满活力，能解决任何问题，凡事全力以赴，最终成为伟大的胜利者。因此从现在开始你就要学会自信，做任何事情都要有信心。昂起你的头颅，挺起你的胸脯，大声地对自己说：“我是最好的，大家都很喜欢我，我一定可以做得更好”。

读故事，学心理学——自信的韦尔奇

有世界第一 CEO 之称的前通用电气公司董事长杰克·韦尔奇出生在一个典型的美国中产阶级家庭。父母结婚 16 年后才有了这个独生子，父亲为“波士顿与缅因铁路公司”工作，早出晚归，所以培养孩子的任务就落在了母亲的肩上。

母亲教给杰克 3 门非常重要的功课：坦率地沟通，面对现实，并且主宰自己的命运，这是母亲始终抱持的理念。母亲认为成年杰克的口吃不算缺陷，只不过是想的比说的快些罢了。结果，略带口吃的毛病并没有阻碍杰克的发展，而实际上注意到这个弱点的人大都对他产生了某种敬意。美国全国广播公司新闻部总裁迈克尔对他十分敬佩，甚至开玩笑地说：“他真有力量，真有效率，我恨不得自己也口吃。”

韦尔奇的中学成绩应该是可以保证他进入美国最好的大学，但因种种原因而事与愿违，只进了麻州大学。开始他感到非常沮丧，但进入大学之后，沮丧就变成了庆幸。“如果当时我选择了麻省理工学院，那我就会被昔日的伙伴们打压，永远没有出头的一天，然而这所较小的州立大学，让我获得了许多自信。我非常相信一个人所经历的一切，都会成为建立自信的基石：包括母亲的支持、运动、上学、取得学位。”事实证明杰克是麻州大学最顶尖的学生，看来没有到麻省理工学院是对的。

担任杰克大学班主任的威廉当时也看出了杰克成功的初期征兆：“是他的双眼，他总是很自信，他痛恨失败，即使在足球比赛中也一样。”

“自信”在日后成为了通用电气的核心价值观之一。杰克说：“所有的管理都是围绕‘自信’展开的。”韦尔奇 1981 年成为 GE 历史上最年轻的 CEO。17 年来，公司的市场价值从原来的 120 亿美元，升到了如今的超过 4000 亿美元，而且一直被公认为是管理最优秀和最受推崇的公司之一。

要掌握自己的命运就必须树立自信。在韦尔奇看来，人所经历的一切都会成为信心建立的基石。当你被选为一只球队的队长，在球场中选队员时，你就掌握了这支队伍。然后事情就这么发生了——渐渐地，你会习惯这些经验，而且人们也会信任你，给予你善意的回应。



093 让幽默影响对方——幽默作用

幽默调解人际关系

美国一位心理学家说过：“幽默是一种最有趣、最有感染力、最具有普遍意义的传递艺术。”乐观和幽默在人际交往中的作用是不可低估的。幽默的语言，能使社交气氛轻松、融洽，利于交流。在疲劳的旅途上，焦急的等待中，一句幽默话，一个风趣故事，能使人笑逐颜开，疲劳顿消。因拥挤而争吵的公共汽车上，一句“别挤了，再挤我就变成相片啦”，调解了紧张的人际关系。

笑一笑，十年少

人都想要一个轻松、愉悦的谈话环境，保持积极乐观心态，用语幽默诙谐，让人觉得和你谈话是一种享受。乐观和幽默可以消除彼此之间的敌意，营造一种亲近的人际氛围，有助于自己与他人变得轻松，在大家的眼里你的形象就会变得可爱，容易让人亲近。生活中不缺乏美，缺乏的是发现美的眼睛。我们只有保持了乐观的心态才能发现美，才会有要说幽默话的心情。

幽默缓解尴尬

在对话、演讲等场合，有时会遇到一些尴尬的处境，这时如果用几句幽默的语言来自我解嘲，就能在轻松愉快的笑声中缓解紧张尴尬的气氛，从而使自己走出困境。一位著名的钢琴家演奏时，发现观众很少，他的幽默的话语——“这个城市一定很有钱，我看到你们每个人都买了二三个座位的票——让为数不多的观众对这位钢琴家产生了好感，聚精会神地欣赏他美妙的钢琴演奏。幽默改变了他的处境。

寓教育、批评于幽默

在人际交往中，还可以寓教育、批评于幽默之中，具有易于为人所接受的感化作用。不管在什么时候你说的话都会给别人以信息，你说什么样的话就会给人什么样的形象。但是我们不可能总谈论好的话题，谈到不好的内容的时候就有可能产生不好的情绪。所以我们要学会以幽默来化解不愉快，让别人感受到你的幽默，用轻松的心情对待一切。

用幽默进行善意批评

运用幽默语言进行善意批评，既达到了批评的目的，又避免出现使对方难堪的



场面，幽默能够促进大家人际关系的和谐，让大家的距离拉近，但是运用不当就会得到相反的效果，破坏人与人之间的关系。幽默应高雅得体，态度应谨慎和善，不伤害对方。幽默且不失分寸，才能促使人际关系和谐融洽。

幽默使交谈容易

幽默是一种优美而健康的品质，也是现代人应该具备的素质。培养幽默谈吐的能力要有渊博的知识和宽阔的胸怀，对生活充满信心与热情。还要有高尚的情趣、丰富的想象、开朗乐观的性格，才能成为幽默风趣、自然洒脱的人。从现在开始，不管你以前是什么性格的人，都要学会一种乐观豁达的心态，做一个风趣洒脱的人，让身旁的人都随着你的幽默轻松起来，和人的交谈容易起来。

读故事，学心理学——周恩来的外交幽默

在中国，没有人不知道伟大的总理周恩来，他的幽默让所有人拍手称赞，那我们来分享几则周恩来总理的幽默小故事吧。

一次，周恩来接见的美国记者不怀好意地问：“总理阁下，你们中国人为什么把人走的路叫做马路？”他听后没有急于用刺人的话反驳，而是妙趣横生地说：“我们走的是马克思主义之路，简称马路。”这个美国记者仍不死心，继续出难题：“总理阁下，在我们美国，人们都是仰着头走路而你们中国人为什么低头走路，这又怎么解释呢？”周总理笑着说：“这不奇怪，问题很简单嘛，你们美国人走的是下坡路，当然要仰着头走路了，而我们中国人走的是上坡路，当然是低着头走了。”记者又问：“中国现在有四亿人，需要修多少厕所？”这纯属无稽之谈，可是，在这样的外交场合，又不便回绝，周总理轻轻一笑回答到：“两个！一个男厕所，一个女厕所。”

还有一次记者招待会，周恩来总理介绍我国建设成就。一个西方记者问：“中国人民银行有多少资金？”这涉及到国家机密，不可能直言相告。总理眉头一皱，很快答道：“有18元8角8分。”在场的人全都愕然。总理解释说：“中国人民银行的货币面额为10元、5元、2元、1元、5角、2角、1角、5分、2分、1分，共十种主辅人民币，合计为18元8角8分。中国人民银行有全国人民做后盾，信用卓著，实力雄厚，人民币是世界上最具有信誉的一种货币。”话音刚落，全场响起热烈的掌声。总理有意回避问题的实质，以“总面额”替代“总金额”，于是堵了外国记者的口，又不损害招待会和谐的气氛。运用曲解，使语言犀利而风趣，充分表现出他过人的应变能力和高超的语言艺术。

我们最敬爱的周恩来总理是一位博学多谋、辩才杰出、富有幽默感的人。周总理在几十年的外交生涯中，一直以德高望重，幽默风趣著称，不管在何种场合，遇到什么样的对手，周总理都能唇枪舌剑，以超人的智慧和幽默一次次地巧解人意，应酬自如，化险为夷，深受众人的敬佩。



094 学会忘记过去的痛苦——阿 Q 精神

精神健忘治疗法

阿 Q 在中国是一个著名的角色，通过鲁迅先生的刻画，人人都嘲笑他的麻木与他的独特精神胜利法，但从实际的心理学角度来说，人们有时还真需要从阿 Q 的那种精神里面学到一些东西：就是他的精神治疗法中的健忘，我们不能够老活在过去的痛苦之中。生活中，我们不但要学会记忆，而且要学会忘记过去。忘记对于痛苦来说是一种解脱，对于疲惫来说是宽慰，对于自我是一种升华。

痛苦不可避免

痛苦是免不了的，有很多很多的事情都是导致痛苦的根源，朋友分离、亲人故亡、失恋、事业失败，等等。这些事情都是在我们生活上可能遇到，而且有些是必然遇到的。遇到了之后我们肯定会有无比的伤痛，没有心思再作别的事情，以至精神萎靡，心力交瘁。长久的痛苦会消灭你的意志，忘掉过去站起来重新开始，新的生活等着你，吸取痛苦的教训，为将来的生活提供经验。

如烟往事俱忘却，心底无私天地宽

在人生的路途中，如果长时间让那些伤心事萦绕于脑际，以后的生活都将不能正常进行，所以我们要学会忘记过去的痛苦，开始新的生活。当然我们说忘记过去的痛并不是说要完全地忘记了，而是要从痛苦中拔出来，化悲痛为力量，学会调节自己的情绪，就会给我们带来心境的愉快和精神的轻松，活得更加容易。正是“如烟往事俱忘却，心底无私天地宽。”

忘记是一种能力，一种品质

沉迷于痛苦中，你就将被它吞噬，看不到自己的未来。要勇敢地走出来，忘记它，吸取教训开始辉煌的未来，过去的已经随着时间溜走了，将来是漫长的，不把握好的话也会悄悄溜走。忘记是一种能力，一种品质，忘记失败，便能充满信心，勇敢面对未来的挑战；忘记痛苦，便能摆脱纠缠，让身心沉浸在悠闲无虑的宁静里；忘记遗憾，便能放下包袱，轻装上阵。



想大一点，想开一点

痛苦是相同的，将来的幸福却是不一样的。就像我们国家曾经被别人侵略，如果我们每天就是呐喊我们的委屈，哀悼我们失去的土地和文物，那我们将永远失去这些。只有走出痛苦的深渊，重新认识自己，与其他国家合作发展自己，增强自己的实力，才能赢得尊重。大到国家，小到个人都是这样的。所以，要经常心理调节，想大一点，想远一点，想开一点。

忘记痛苦，重新开始

事物的变化及刺激不会使你失魂落魄，如果事件比较重大、变化比较突兀，那么你的适应期就要拖长，最好预先准备，锻炼自己的快速适应能力。要让自己的心理素质增强，学会拔出自己，把痛苦作为将来幸福的源泉。只有忘记痛苦，才能重新开始。学会了忘记，就能放下过去那日益沉重的包袱，轻装上阵，精力充沛地面对现在，信心百倍地去迎接明天，创造亮丽的生命风景线。



读故事，学心理学——忘掉失败的韦尔奇

20 世纪 60 年代中期，美国通用电气公司一位年轻工程师独立负责一项新塑料的研究。正当这位工程师踌躇满志地准备大干一场的时候，不幸的事情发生了：实验研究设备突然爆炸，三千多万美元的实验设备连同厂房瞬间化为灰烬。面对爆炸后一片狼藉的现场，年轻的工程师精神濒临崩溃。他想，自己在通用的梦想和历史就此结束了，巨额的债务费用就不说了，以后也没有人会信任自己，自己已经完了。他非常沮丧，忐忑不安地接受了通用总部派来调查事故的高级官员的谈话。没想到的是，这位高级官员问的第一句话是：我们从中得到了什么没有？年轻工程师先是一惊，然后回答：我们这个方法行不通。调查官员说：这就好，我们得到了需要的东西，实验室废掉了没有什么可怕的，可怕的是我们什么也没有得到。

一场惊天动地的“重大事故”就这样解决了。这位年轻工程师很震惊，他不再沮丧，不再去想爆炸的实验室，不再去想以前的失败，他开始研究新的方法，开辟新的领域，后来取得了很大的成就。这就是日后带领通用电气公司实现了二十年高速增长、被誉为世界第一 CEO 的杰克·韦尔奇。

让韦尔奇获得继续研究下去的勇气的原因显而易见就是他已经从痛苦中走了出来，他没有心理的负担，可以全身心地去做新的事情。你在生活中就可以看到，能快速从各种失意中恢复过来的人都是生活的强者，他们快速适应各种环境，他们能化各种条件为力量来增强自己。他们不怕失败，不怕各种艰难的环境，怎么样都能很好地活着，更加向上地奋斗。



095 敞开心扉，拥抱热情——杜利奥定律

杜利奥定律

美国心理学家、作家杜利奥说道：没有什么比失去热情更使人觉得垂垂老矣。如果精神状态不佳，一切都将处于不佳状态。这就是杜利奥定律。在心理学上，充满热情是一种非常健康的心态，容易培养一种积极的正面情绪。在这种心态下，人们往往充满乐观和朝气，做起事来也更有劲头。人生起起落落，我们无法改变一些事实，但可通过热情的心理作用，让自己敞开心扉，找到一片绿洲。

境由心造、相由心生

成功的人总是怀着自信、乐观、积极的心态，而一些碌碌无为的人则是悲观失落，正所谓“境由心造、相由心生”。不要去抱怨老天不公、命运不好，命运实际上是掌握在自己的手中，那就是你拥有怎样的心态。心态决定思想，思想决定行为，行为决定习惯，习惯决定性格，性格决定命运。无法改变自己的出身、周围的环境，但可以调整心态，同样可以开创自己的一片天空。

热情心态，取得成功

生活总是一样的，不一样的是你的心态。如果你热情高涨，那么即使身处沙漠也会与仙人掌交朋友；如果你缺乏热情，那么很遗憾，你就丢失了寻找生活乐趣的眼睛。热情的心态不光可以帮助你找回生活的积极心态，更重要的，还能够帮助人们取得成功。没有热情，不可能成就任何伟业。就让热情来帮助你的事业发展，让热情打动你的客户，让热情赢得老板对你的赏识吧。

能否成功，在于心态

生活处处有磨难，关键在于你用怎样的心态去面对。拿破仑·希尔说，一个人能否成功，关键在于他的心态。积极的心态使你充满力量，获得成功、幸福和健康，攀登到人生的顶峰。而消极的心态却把一切让你的生活有意义的东西剥夺得一干二净，在人生的整个航程中处于一种长期的晕船状态，对将来总感到失望。要记住，宽广成功之路总是为那些自强不息、审时度势的人准备的。

热情使你有魅力

对生活充满热情、狂热投入工作的人，他们目标明确，总是对生活充满渴望又



精力充沛。能够始终坚守自己的使命。如此的热情来自对工作的热爱和对自己追求享受。毫无疑问，这样的人肯定是生活中的强者。热情能够帮助你在较少时间完成更多的事，帮助你做出更好的决定，它能使你显得更富有魅力。在热情的推动下，你会觉得你的日子飞一般流逝，你的成就也来得尤为迅速。

热情指引取得成功

你能获取热情吗？也许你的回答是肯定的，但是你能保持你的热情么？尤其是当事业受挫、情绪低落的时候，人们常常会垂头丧气，这就需要每天敦促自己热情地行动。拥有热情的心态，会使得命运瑰丽多彩。有了热情，无论处于什么样的环境，都可能有所作为。如果你的精神状态不佳，一切都会不佳，热情的心态帮助我们获得正面的精神状态，热情还可以指引我们取得成功。



读故事，学心理学——沙漠里的星星

一位将军奉命到沙漠里参加演习，他的妻子为了陪丈夫，就跟着他来到沙漠的陆军基地。白天丈夫参加演习，就把她一个人留在营地的小铁皮房子里。沙漠的白天温度很高，天气热得受不了，即便是在仙人掌的阴影下也有50℃以上。最让这位夫人难受的是她没有任何人可以聊天，因为身边只有墨西哥人和印第安人，而他们根本就不会说英语，她本人也不会墨西哥语和印第安语，每天她唯一能做的事情就是盼望丈夫早点回来，她非常难过，于是就写信给父母，说她想要抛开一切回家去。

父亲的回信很短，只有简单的两行，可就是这两行字却永远留在她心中，甚至完全改变了她的生活，那两行字是这么写的：“两个人从牢中的铁窗望出去，一个看到泥土，一个却看到了星星。”

父亲的回信短促而有力，却让她心头一颤，女儿终于明白了父亲的良苦用心，惭愧之至的她决定要在沙漠中找到星星。

于是这位夫人开始努力地和当地人交朋友，而当地人也很有热情和她交流，他们的反应使她非常惊奇，渐渐地她开始对当地人的生活表示感兴趣，而当地人也很大方地把自己最喜欢但又舍不得卖给观光客人的物品送给了她。她研究那些引人入胜的仙人掌和各种沙漠植物，又学习有关沙漠动物的知识。有时间，她还和当地人一起看沙漠日落，寻找几百万年前，这沙漠还是海洋时留下来的海螺壳，她的生活开始发生了巨大变化，原来难以忍受的环境变成了令人兴奋、流连忘返的奇景。她再也不会抛开一切回家去了，她开始喜欢上了这个地方。

重燃的生活热情使她把原先认为恶劣的情况变为一生中最有意义的冒险。她为发现新世界而兴奋不已，并为此写了一本书，以《快乐的城堡》为名。她从自己造的“牢房”里看出去，终于看到了星星。

沙漠还是沙漠，土著人还是土著人，是什么导致主人公的生活发生了180°的转弯呢？答案就是她的心态，是她对生活的一种热情。原来悲观的她只在这里看到了泥土，当心情转为乐观积极后，她又重新找到了热情，她看到的就是星星。



096 让自己获得持续的动力——进取效应

进取之心

马丁·路德·金的那篇《I have a dream》让无数人推崇，都为他的梦想所感染。但是我们是不是该想想马丁在为了梦想的奋斗中为什么从来没有停息过？他具有锐意进取的心，要争取社会平等、推动民权运动就不会随便放弃，随便满足。我们每个人也一样，拥有自己伟大的梦想，想要成功，想要做人上人，可是多数人是没实现这个愿望的，就是因为他们没有持续的动力，没有永远的进取心。

顽强、持久的进取心

拿破仑·希尔说，进取心是一种极为难得的美德，能驱使一个人在不被吩咐应该去做什么事之前，就能主动地去做应该做的事。进取心大家都有过，要在人的一生中都经常保持，却不是每个人都能做到。英国哲学家培根说：“一切幸运，并非没有烦恼，而一切厄运，也并非没有希望。”关键在于你怎样对待，是否有顽强、持久的进取心。这也是获得成功，成为英才和伟人的基本条件。

持续的进取心指引成功

持续的进取心让每个人达到自己想要的人生高度，冲破道路上的种种障碍。有了不断的进取心，我们才能充分挖掘自己的潜能，实现自己的价值，才能扼住命运的喉咙，把挫折当作是一种正常的音符，才能像保尔·柯察金那样在死神和病魔面前保持“不因碌碌无为而羞愧，不因虚度年华而悔恨”的从容和自信，在生命中时刻充满青春的激情和朝气。

没有进取心，不会成功

失去了进取心的人，追求的就是“做一天和尚，撞一天钟”，得过且过日子。他安于现状，不思进取。一个不想进步的人，即使拿鞭子抽他，他也不可能有出色的表现。一个没有进取心的人，我们怎么能奢望他付出更多的努力去培养其他的良好习惯呢？又怎么会奢望他能够成功呢？没有进取心的人不会成功，锐意进取是获得前进动力的源泉。

不断进取的精神

单宇红，在他的自诉中就说到是不断的进取心让他完成了三级跳。他不服输，



一个人付出了几倍于人的努力，最后进入了证券公司，进取心又再一次让他居安思危，他看到证券业的不稳定，于是又向媒体进军。他的每次奋斗都是成功的，用中央广播电台主持人金涛的话来说就是，单宇红有一种不断进取的精神，为此他可以做出别人想不到的事情，做出别人做不到的努力。

付出一点，进步一点

今天的行为和思想又将决定我们未来的命运，我们想要明天过得和大多数人不一样，就要付出和大多数人不一样的努力，有着和大多数人不一样的进取心，不要管别人能给你带来什么，先想想自己可否给别人带来一点什么。记住，聚焦于今天你能做的事情，每天付出一点，进步一点。在工作中永葆进取心，主动积极，自动自发，不断地去充实和完善自我，那么你离成功也就不远了。



读故事，学心理学——不能失去的帮手

拿破仑·希尔曾经聘用了一位年轻的小姐当助手，替他拆阅、分类及回复他的大部分私人信件。当时，她的工作是听拿破仑·希尔口述，记录信件的内容。她的薪水和其他从事相类似工作的人大约相同。有一天，拿破仑·希尔口述了下面这句格言。并要求她用打字机把它打下来：“记住：你唯一的限制就是你自己脑海中所设立的那个限制。”

当她把打好的纸张交还给拿破仑·希尔时，她说：“你的格言使我获得了一个想法，对你、我都很有价值。”

这件事并未在拿破仑·希尔脑中留下特别深刻的印象，但从那天起，拿破仑·希尔看得出来，这件事在她脑中留下了极为深刻的印象。她开始在用完晚餐后回到办公室来，并且从事不是她分内而且也没有报酬的工作。

她开始把写好的回信送到拿破仑·希尔的办公桌上。

她已经研究过拿破仑·希尔的风格，因此，这些信回复得跟拿破仑·希尔自己所写的完全一样好；有时甚至更好。她一直保持着这个习惯，直到拿破仑·希尔的私人秘书辞职为止。当拿破仑·希尔开始找人来补这位男秘书的空缺时，他很自然地想到这位小姐。可以说在拿破仑·希尔还未正式给她这项职位之前，她已经主动地接受了这项职位。由于她在下班之后，以及没有支领加班费的情况下，对自己加以训练，终于使自己有资格出任拿破仑·希尔属下人员中最好的一个职位。

但尚不只如此而已。这位年轻小姐的办事效率太高了，因此引起其他人的注意，开始提供很好的职位请她担任。拿破仑·希尔已经多次提高她的薪水，她的薪水已是她当初来拿破仑·希尔这儿当一名普通速记员薪水的四倍。因为她让自己成为了拿破仑·希尔不能失去的帮手。

持续的进取心让每个人冲破道路上的种种障碍，达到自己想要的人生高度。有了不断的进取心，我们才能充分挖掘自己的潜能，实现自己的价值。



097 把烦恼写在纸上然后烧掉——忘记效应

烦恼写在纸上再烧掉

曾经看过一个电影，里面的女主角每次心情不好的时候都会把自己的烦恼写在纸上然后再烧掉，这样心情就会好多了。人非圣贤，都是感性的动物，不管是谁都不可能随时保持理性，总有遇到烦恼事情的时候。一些烦恼我们可以去解决它，而有些事情可能就是没有办法的。忧郁叹气、闷闷不乐不能解决问题，我们需要的是把烦恼给发泄出去。

把烦恼抛到脑后

人要把开心的事刻在石头上，不开心的事情写在沙子上，那么开心可以永远留存，而不开心则会随风而散。一位心理学家让郁闷的人到船尾去，把心中的烦恼都抛到海水中，直到自己觉得心里舒畅了为止。不管我们用何种方法都只求达到一个目的，就是要把我们的烦恼抛到脑后去，去掉我们郁闷的心情，让大家活得开开心心，这样生活才能更加丰富多彩。

给它一个合适的终点

每个人都想要丰富多彩的人生，做的事情很多，难免会有不顺心的时候，不管这些情绪怎么产生的，我们都必须给它一个合适的终点。要善于把烦恼抛在脑后，随着时间的流逝，你经历的所有事情，不管曾经是平凡还是伟大，也不管是兴奋还是痛苦，始终都有一个起点，一个终点，这样的世界才能拥有一个平衡，如果只有起点而没有终点，那么世界上的人都会因为压力而崩溃。

给自己的心灵减压

烦恼是伤害我们心灵的毒药，有了烦恼心情就会不好。当人心情不好时，体质明显下降，反应能力降低，做事的效率和效果都下降很多。要经常洗涤一下心灵，免得被烦恼伤害。排遣烦恼的方法很多，可以对着亲人倾诉，可以找个没人的地方把苦闷一吐为快。心境一定要保持明朗，心理黑暗对自己是很不利的。给自己的心灵减少压力，清除烦恼的渣滓，想着自己幸福的明天。

失掉现在，就失掉未来

一个人从生活中的风风雨雨里走过来，不经历一些艰辛和波动的情绪是不可能的，想要完全忘记也是不可能的，但是如果一个人总是背着沉重的情绪和包袱过一种充满焦躁、愤懑、后悔的生活，不仅对自己无益，还会白白浪费自己眼前的大好



时光，也就相当于放弃了前途和未来。一直都沉浸在追悔过去当中，就会把现在失去了。失掉了现在，也就等于失掉了未来。

充满热情，充满活力

会点亮自己心灯的人都是朝气蓬勃的，你会看见他们总是微笑着面对一切难题和困苦，每天他们都能把自己遇到的繁琐事情轻松处理掉。他们总是充满了热情，充满了活力。习惯把烦恼抛于脑后，长期坚持这么做，让它变成一种习惯，之后你就会发现生活中真的很多事情只是庸人自扰而已。这样你的心理就会越来越健康，越来越开朗。有了愉悦的心境，你还怕什么不能做的呢？



读故事，学心理学——特殊的处方

有一个哈佛学生在毕业后虽然有了自己的家庭和事业，但是仍然觉得生活空虚，感到彷徨而无奈，而且这种情况日渐严重，到后来不得不去看医生。

医生听完了他的倾诉说：“我开几个处方给你试试！”

于是，医生给他开了4副药，放在药袋里，对他说：“你明天上午9点钟以前独自到海边去，不要带报纸和杂志，不要听广播，到了海边，分别在9点、12点、15点和17点，依次服用一服药，你的病就可以治愈了。”那个人半信半疑，但第二天还是依照医生的嘱咐来到海边。走到海边时刚好是清晨，看到广阔的大海，心情随之开朗起来。

9点整，他打开第一副药，准备服用，却发现里面没有药，只是在纸上写着两个字——“谛听”。

他真的坐了下来，谛听风的声音、海浪的声音，甚至听到了自己心跳的节拍与大自然的节奏合在一起。他已经很多年没有如此安静地坐下来聆听了，因此感觉整个身心都得到了极大的放松。到了中午，他打开第二个处方，上面写着“回忆”二字。他开始从谛听外界的声音转回来，回想起自己从童年到少年的无忧时光，想起青年时期创业的艰苦，想到父母的慈爱、兄弟朋友的友谊，生命的力量和热情重新在他的内心燃烧起来。

下午3点，他打开第三副药，上面写着“检讨你的动机”。他想起早年创业的时候，自己为了服务他人而卖命地工作。可是，当事业稍微有了点起色时，他却只顾赚钱，失去了经营事业的喜悦，为了自身利益，忘却了对他人的关怀。想到这里，他已深有感悟。

到了黄昏，他打开最后一个处方，上面写着“把烦恼写在沙滩上”。他走到一片离大海最近的沙滩，写下“烦恼”两个字，立刻一波海浪将沙滩冲刷得一片平坦，也立即淹没了他的烦恼。

每隔一段时间，我们都应该给自己一个宁静自由的空间，让自己在毫无压力的情况下尽情舒展。生活中原本的一些包袱和重力都会在舒展中抖落一地，余下的皆为美好和轻松。一个人想要有平静的心态，快乐的情绪，就要学会扫除内心的黑暗，给心情做一个深呼吸。



098 活在当下，感恩现在——感激效应

活在当下

活在当下，是一种全身心地投入人生的生活方式。当你活在当下，而没有过去拖在你后面，也没有未来拉着你往前时，你全部的能量都集中在这一时刻，生命也因此具有一种强烈的张力，你可以把全部的热情放在这一刻。不去想过去的事，也不去担忧未来的生活，才能做到无忧无虑。不能全身心关注现在，此刻将成为未来后悔的过去，活在当下才能创造完美的现在，活在当下才能帮你准备好未来。

认真地活在当下

有个小和尚认为清晨起床扫落叶实在是一件苦差事，他就在第二天天打扫之前先用力摇树，把落叶统统摇下来，以为明天就可以不用扫落叶了。小和尚隔天到院子里一看，院子里如往日一样满地落叶。老和尚走了过来，对小和尚说：“傻孩子，无论你今天怎么用力，明天的落叶还是会在明天飘下来”。小和尚终于明白了，世上有很多事是无法提前的，唯有认真地活在当下，才是最真实的人生态度。

活在“现在”，快乐自来

把力气全都花费在未来上，就会错过眼前的美景，永远也体会不到此刻的快乐。有一位作家这样说过：“当你存心去找快乐的时候，往往找不到，唯有让自己活在‘现在’，全神贯注于周围的事物，快乐便会不请自来。”让我们去好好享受经历的每一点一滴，感受身旁的每一件事，关注正在进行的生活，昨天已经流走，明天还是未知，现在是抓得住的礼物，要好好珍惜。

知足常乐

世界上的事物都具有两面性的，就像庄子曾经说过：树木被拿来作斧头的柄，反过来用来砍伐树木；油脂被用来点火，结果把自己给烧光。做任何事情都有得必有失，塞翁失马焉知非福，我们应该懂得：得未必得，失也未必失，既定的事情已成事实，无法改变，而未来的得失还不确定，那就不要沉浸在这种患得患失的感情中，活在此刻，时时感受现在！这也就是我们常说的“知足常乐”。

人心不足蛇吞象

快乐是一种感受，是别人看得见却摸不着的。有个名人曾经说过：这个世界有



太多的欲望，也就有了太多欲望满足不了的痛苦。我们是普通的人，我们要生活就会有需求和欲望，当得不到满足的时候我们就会产生郁闷感，就会痛苦。有句话说得很好“人心不足蛇吞象”。用一颗平常的心态去对待今天，把当下的事情做好，感受生活，才能理解生活和快乐的真正含义！

自觉地知足，享受独得之乐

满足于现在并不是不要去奋斗，知足的人不会去追求那些明知根本不可能实现的欲望，而是会在能实现的欲望之内，为之奋斗，坚持不懈，一旦得到了自己的所求，快乐便油然而生，并且他们每上一个台阶时，快乐的程度也会上一个新的台阶，他们的这种追求，不是刻意去勉强自己，强迫自己，而是在自我能达到的范围内部要求自己，自觉地知足，心平气和去享受独得之乐。



读故事，学心理学——生活的乐趣

一个美国商人在墨西哥海边一个小渔村的码头上，看着一个墨西哥渔夫的小船上有好几条大黄鳍鲑鱼。这个美国商人问这个渔夫抓这么多高档的鱼要多少时间？渔夫说，不一会儿功夫就抓到了。美国商人再问：“那你为什么不再多抓一会，这样你就能抓更多的鱼？”渔夫觉得很以为然：“这些鱼已经足够我一家人生活所需啦！”美国商人又问：“那么你一天剩下来的时间都在干什么，不是会很无聊？”渔夫很惊讶：“不会啊，我每天都会睡到自然醒，然后出海抓几条鱼，回来就跟孩子们玩耍，中午就跟老婆睡个午觉，到了晚上就到村子里喝点小酒，跟朋友们玩玩吉他，唱唱歌，跳跳舞，怎么会无聊呢，我的日子可过得充实又忙碌呢！”

这时，美国商人给这个渔夫出了一个主意说：“我是美国哈佛大学企管硕士，我想我可以帮你的忙！你每天应该多花一些时间去抓鱼，你就会有更多的收入了，到时候你有足够的钱买条大一点的船，自然就可以抓更多鱼，然后再买更多渔船。最后你能拥有一个渔船队。到那时候你就把鱼直接卖给加工厂，这样你就能挣更多的钱去开一家罐头工厂。并且你还可以到墨西哥城，或者洛杉矶，甚至到纽约，在那里扩充企业。”渔夫笑了笑问：“这要花多少时间呢？”美国商人回答：“十五到二十年。”“然后呢？”美国商人大笑着说：“然后你就可以在家享福啦！只要你愿意，你就可以宣布股票上市，把你的公司股份卖给投资大众。那时候你就发啦！你可以几亿几亿地赚！”“然后呢？”美国商人说：“到那个时候你就可以退休啦！你可以搬到海边的小渔村去住。每天睡到自然醒，出海随便抓几条鱼，跟孩子们玩一玩，再跟老婆睡个午觉，黄昏时，晃到村子里喝点小酒，跟朋友们玩玩吉他！”墨西哥渔夫疑惑地说：“我现在不就是这样子吗？”

这个被人津津乐道的故事告诉我们：只要我们好好感受生活的乐趣，那就是快乐，也许有些人追求了一辈子也只是那样。只有我们感恩现在的生活才能最快乐。



099 别让坏情绪导致坏事发生——踢猫效应

“踢猫效应”

心理学上“踢猫效应”可以通过这个小故事来理解：单位的领导批评了员工小王；小王很生气，回家跟妻子吵了一架；妻子觉得莫名其妙，很窝火，正好儿子回家晚了，“啪”给了儿子一耳光；儿子捂着脸，无处发泄，看见自家的猫就狠狠给了它一脚；那猫受到惊吓，冲到外面街上，正遇上开过来一辆车，司机为了避让猫，却意外而不幸地撞死了路边的一个小孩子。

“踢猫效应”的本质

美国知名专栏作家哈理斯这样说，“踢猫效应”中的每个被他人影响情绪的对象，都是情绪被他人控制的人。你的情绪由他人的行为来主宰，在完全自己不自觉的状态下，产生非理性的行为，破坏了自己的生活。

学会自我控制

每一个人都应努力做自己情绪的主人，都应在至关重要的时刻保持理智。即使当时没能左右自己的情绪，也应努力使自己在最短的时间内恢复理智，这样才能把损失降到最低。

利用动作调节

当你快速地做出一些动作，借着身子和声带，你的感觉很快便会改变。其实仅仅借着笑也能带来很大的改变，如果你想改变自己的人生，何不每天没有理由地上三次五次大笑呢？笑是所有情绪中最受人欢迎的，它不仅能影响人们的生理，甚至还会增强人们的免疫系统。



利用语言暗示

当你为不良情结所压抑的时候，可以通过言语暗示作用，来调整和放松心理上的紧张状态，使不良情绪得到缓解。比如，你在发怒时，可以用言词暗示自己“不要发怒”，“发怒会把事情办坏的”。陷入忧愁时，提醒自己“忧愁没有用，于事无益，还是面对现实，想想办法吧。”等等，在松弛平静、排除杂念、专心致志的情况下，进行这种自我暗示，对情绪的好转将大有益处。



读故事，学心理学——给坏情绪找个出口

有个运气糟糕的水管工，一次，他被一个农场主雇来安装农舍的水管。水管工先是因车子的轮胎爆裂，耽误了一个小时，接着电钻又坏了，修了半天，待他干完活准备回家时却发现自己那辆载重一吨的老爷车也坏了。雇主只好开车把他送回家去。到了家门口，满脸沮丧的水管工没有立即进去，他沉默了一阵子，再伸出双手，轻轻抚摸着门边一棵小树的枝丫。

待门打开时，水管工笑逐颜开地拥抱两个孩子，再给迎上来的妻子一个响亮的吻。在家里，水管工愉快地招待了雇主。雇主离开时，水管工送他出来。

雇主按捺不住好奇心，问：“刚才你在门口的动作，有什么用意吗？”水管工爽快地回答：“有，这是我的‘烦恼树’。我在外头工作，烦心的事情总是有的，可是烦恼不能带进家门，不能带给妻子和孩子，于是我就把它们挂在树上，让老天爷管着，明天出门再拿。奇怪的是，第二天我到树前，‘烦恼’大半都不见了。”

我们都应该为自己的坏情绪找一个出口，比如上面这个水管工的“烦恼树”就是他的情绪出口。你可以通过倾诉、运动等方式进行发泄，也可以试着转移自己的注意力。

不过有一点需要注意的是：当你宣泄情绪的时候，既不要伤害他人，更不要伤害自己，千万不要选择错误的方式，比如暴饮暴食、抽烟、喝酒等来放纵自己，那样只会糟蹋自己的身体！



100 像磁铁一样吸引别人——亲和效应

亲和效应的涵义

说话和蔼可亲，做事表现和善的人都会被认为是好人，大家都愿意去结识，这叫“亲和效应”。人们在交际应酬里，往往会因为彼此间存在着某种共同之处或近似之处，从而感到相互之间更加容易接近。而这种相互接近，则通常又会使交往对象之间萌生亲切感，并且更加相互接近，相互体谅。状态近似的人，性格、习性、讲究、打扮、语言、交谈内容相近的人之间，容易产生共鸣。

亲和力就是磁铁

我们要学会像磁铁一样，找到相近的地方把别人紧紧吸引住，亲和力就是一个重要的磁铁，能把你周围的人吸引住。每个人的外表都反映了他的内心，服装、说话方式、一个动作，一个眼神都在告诉别人你是否友善，是否愿意和人交谈。你表面做得孤傲，大家都会觉得你很难相处，就没有人愿意来和你交谈了，大家都不愿意看到自己被拒绝的场面。

心理定势现象

在心理学上有一个著名的现象叫心理定势现象。驯象人只需要把象用绳拴在竹竿上就可以了。原因是：象小的时候，就被拴在上面，小象拼命挣扎，却无力逃脱，最后放弃了努力，并形成一种观念——这竹竿是我无法挣脱的。象长大了，也再没有做任何尝试。一个人在其过去已有经验的影响下，心理上通常会处于一种准备的状态，从而使其认识问题、解决问题带有一定的倾向性与专注性。

“自己人”给人亲近感

在与人交往时，人们更乐于去接近看起来比较亲近的人。在潜意识里把他当作是自己人，觉得可以轻松地交谈，在其他条件大体相同的条件下，“自己人”之间的交往效果更明显，相互之间的影响也会更大。所以，为了使自己的热情获得对方的正面评价，有必要在交往或服务过程中积极创造条件，努力形成双方的共同点，使双方都处于“自己人”的情境中，给人以亲近感。

贴近人本性，取得成功

北京 1993 年申奥提出的口号之一是“给北京一个机会，还世界一个奇迹”，而



2008年申奥则是“新北京，新奥运”和“绿色奥运、人文奥运、科技奥运”。两相比较，发现北京用一种更平和的心态看待申奥、对待申奥。申奥依然是北京市的一项政治任务，但不再是压倒一切的政治任务。经历过一次申奥挫折的北京，已具备了一种更加成熟的心态，用更加贴近人本性的方式取得了成功。

丢弃曲高和寡

绿色、人文、科技，无一不与平民百姓息息相关，无一不让普通市民得到实惠。口号变了，具备了一种前所未有的亲和力，让百姓感到亲切，也让世界感到亲切。古人云曲高和寡，原是说调子高了难以和得了。在人际交往中这就是一个大忌，你高高在上俯视众生，那么大家都会远远地看着你而不会真正地与你谈心。只有深入人心，大家觉得你可亲了你才成功了。

读故事，学心理学——微笑的“亲和效应”

小王是一个有着一身臭脾气的年轻人，街坊邻居，谁都不敢招惹他。小王家门前有一大片诱人的玫瑰花，鲜艳欲滴。但是，邻里都知道，他家的鲜花可摘不得，哪怕是掉在地上的，也不能去拾。因为，如果被小王发现你摘他家的花儿，他就会拿着笤帚，大吼一声将你轰走。知道小王脾气的人，都不敢多看他们家的花儿一眼。

一个假日，温柔的阳光抚摸着大地，小王家门口那一片玫瑰花散发着迷人的清香，在阳光下越发迷人。这时候，一个10岁的小女孩走了过来，她是偶然从这里路过的。

小女孩一下子停住了脚步，她低头看着鲜艳的花朵，好美的花儿，真想摸一摸。小女孩正欲伸出手，一个阿姨走了过来。轻轻地拍了拍她的肩膀，告诉她，这家主人很不友好。恰好小王走了出来，满脸怒气，气势汹汹，只一个横眉就将邻居阿姨给吓丢了魂儿。但是，小女孩并不害怕，她纯真地向小王有微笑着，即便小王满脸的杀气。

此后，小女孩每两天就来小王家门口一次，每一次都会冲着小王微微地笑，以此来表达友好。一周后，小女孩又来到玫瑰花旁边，这时已经有不少鲜花凋零了。小女孩正为此而伤心，突然发觉一只温暖的大手正轻轻拍着自己的肩膀，她回过头一看，小王正冲她微笑。

原来，小王的妈妈非常喜欢玫瑰花，于是在家门口种了一大片。妈妈去世后，小王极度伤心，这一片玫瑰花几乎成了他对母亲的思念和寄托，不准任何人打扰。直到小女孩的出现，仅仅是那几次微笑！小王才发现，花儿的美丽是要有人欣赏的。就像人的感情，必须要相互交流，才会更加美好和永久。

心理学家认为，在社交场合，微笑是最好的“润滑剂”。就好比故事中的小女孩，她用纯净的微笑换来了小王的信任。因此，心理学家还指出，正面的、积极的、友善的情绪有“传染效应”：对陌生人微笑，表达出善意，不仅能给对方带来快乐，也能给自己带来一个正面情绪的回馈，从而得到快乐，缓解烦躁情绪。
